UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

ESCUELA DE POSGRADO

EMPATÍA Y TRABAJO EN EQUIPO DEL PERSONAL DE LA OFICINA CENTRAL DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI, 2021

Tesis para optar el grado académico de

MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA

JOSELYN STEFANY MORI TARICUARIMA

Pucallpa, Perú

2024

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
ESCUELA DE POSGRADO

ANEXO Nº 4

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS O TRABAJO DE INVESTIGACION PARA OBTENCION DEL GRADO DE MAESTRO O MAESTRO EN CIENCIAS

En la Sala de Grados de la Universidad Nacional de Ucayali siendo las 12:40 horas, del día 08 de Noviembre, ante el **Jurado** de Tesis o trabajo de investigación constituido por :

Dr. Pedro Julian Armeño Carmona ..... Presidente
Dr. Lincoln Fritz Cachay Reyes ..... Secretario
MSC. Maria Adelaida Pita Lozano ..... Vocal

El aspirante al **GRADO DE MAESTRO O MAESTRO EN CIENCIAS** en: Gestión Pública

Mención: .....

Don(ña) Joselyn Stefany Mori Tanicuarima

Procedió al acto de Defensa:

a. Con la exposición de la tesis o trabajo de investigación, titulada:

"Empatía y Trabajo en equipo del Personal de la oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, 2021"

b. Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado y público asistente.

Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación del aspirante a Maestro, teniendo presente los criterios siguientes:

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
ESCUELA DE POSGRADO

a) Presentación personal
b) Exposición: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y/o solución a un problema social y Recomendaciones
c) Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado y público asistente
d) Dicción y domínio de escenario

Así mismo, el Jurado plantea a la tesis o trabajo de investigación **las observaciones** siguientes:

.....

.....

.....

.....

.....

Obteniendo en consecuencia el Maestrista la **Nota** de Dieciséis (16)
Equivalente a Bueno, por lo que se recomienda .....

(Aprobado o desaprobado)

Los miembros del Jurado, firman el presente **ACTA** en señal de conformidad, en Pucallpa, siendo las 01:40 horas del 08 de Noviembre del 2024

PRESIDENTE

SECRETARIO

VOCAL

ASESOR

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
VICERRECTORADO DE INVESTIGACION
DIRECCIÓN DE PRODUCCIÓN INTELECTUAL

CONSTANCIA

ORIGINALIDAD DE TRABAJO DE INVESTIGACION

SISTEMA ANTIPLAGIO URKUND

Nº V/0589-2022

La **Dirección de Producción Intelectual**, hace constar por la presente, que el Informe final de tesis**, titulado:**

"EMPATÍA Y TRABAJO EN EQUIPO DEL PERSONAL DE LA OFICINA CENTRAL DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI, 2021".

Autor(es)	:	**MORI TARICUARIMA, JOSELYN STEFANY**
Facultad	:	CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
Escuela Profesional	:	ADMINISTRACIÓN
Asesor(a)	:	Dra. PÉREZ GUIMARAEZ, LEYDI

Después de realizado el análisis correspondiente en el Sistema Antiplagio URKUND, dicho documento presenta un **porcentaje de similitud de 8%.**

En tal sentido, de acuerdo a los criterios de porcentaje establecidos en el artículo 9 de la DIRECTIVA DE USO DEL SISTEMA ANTIPLAGIO URKUND, el cual indica que no se debe superar el 10%. Se declara, que el trabajo de investigación: SI Contiene un porcentaje aceptable de similitud, por lo que SI se aprueba su originalidad.

En señal de conformidad y verificación se firma y se sella la presente constancia.

FECHA 20/09/2022

Mg. JOSÉ MANUEL CÁRDENAS BERNAOLA
Director de Producción Intelectual

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

DIRECCIÓN DE PRODUCCIÓN INTELECTUAL

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Repositorio de la Universidad Nacional de Ucayali

Yo, JOSELYN STEFANY MORI TAHUCHARIMA

Autor de la tesis titulada : "EMPATIA Y TRABAJO EN EQUIPO DEL PERSONAL DE LA OFICINA CENTRAL DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI, 2021"

Sustentada el año....2024

Asesor(a): Dra. LEYDI PEÑEZ GUIMARAEZ

Escuela de Posgrado

Maestría: GESTIÓN PÚBLICA

Mención: .....

Autorizo la publicación:

PARCIAL [ ] TOTAL [X]

De mi trabajo de investigación en el Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Ucayali (www.repositorio.unu.edu.pe), bajo los siguientes términos:

Primero: Otorgo a la Universidad Nacional de Ucayali licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público en general mi tesis (incluido el resumen) a través del Repositorio Institucional de la UNU, en formato digital sin modificar su contenido, en el Perú y en el extranjero; por el tiempo y las veces que considere necesario y libre de remuneraciones.

Segundo: Declaro que la tesis es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, por tanto me encuentro facultado a conceder la presente autorización, garantizando que la tesis no infringe derechos de autor de terceras personas, caso contrario, me hago único(a) responsable de investigaciones y observaciones futuras, de acuerdo a lo establecido en el estatuto de la Universidad Nacional de Ucayali, la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria y el Ministerio de Educación.

En señal de conformidad firmo la presente autorización.

Fecha: 08 / 11 / 2024.

Email: joselyn_mori@hotmail.es Firma: _____

Teléfono: 971727233 DNI: 47781859

DEDICATORIA

A mi Dios, por darme la fortaleza día a día para actuar con valentía, y a mis padres por su apoyo incondicional para la culminación de este objetivo.

AGRADECIMIENTO

A Dios Todopoderoso, por brindarme la fortaleza, sabiduría y perseverancia necesarias para culminar esta etapa tan importante en mi vida académica y profesional.

A la Universidad Nacional de Ucayali, por acogerme como estudiante de posgrado y proporcionarme la formación y los recursos necesarios para mi desarrollo académico.

A mis queridos padres, John y Victoria, por su amor incondicional, apoyo constante y por ser siempre mi mayor fuente de motivación e inspiración.

A la Dra. Leydi Pérez Guimaraez, por su valiosa orientación, compromiso y guía durante el proceso de elaboración de esta tesis.

A la Lic. María M. Chamoli Perea, por sus permanentes palabras de aliento, confianza y acompañamiento en cada etapa de este trabajo.

Y finalmente, a todos mis familiares y amigos, por estar presentes con su cariño y apoyo incondicional. A todos, mi más sincero agradecimiento.

ÍNDICE GENERAL

Pág.

DEDICATORIA vi

AGRADECIMIENTO vii

ÍNDICE GENERAL viii

ÍNDICE DE TABLAS x

ÍNDICE DE FIGURAS xi

RESUMEN xii

ABSTRACT xiii

INTRODUCCIÓN xiv

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN 1

1.1. Descripción del problema 1

1.2. Formulación del problema 6

1.3. Objetivo general y objetivos específicos 7

1.4. Hipótesis y/o sistema de hipótesis 7

1.5. Variables 8

1.6. Justificación e importancia 12

1.7. Viabilidad 13

1.8. Limitaciones 13

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO 15

2.1. Antecedentes de la investigación 15

2.2. Bases teóricas 19

2.3. Bases o fundamentos filosóficos 44

2.4. Definiciones conceptuales 47

2.5. Bases epistémicas 49

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO 54

3.1. Tipo de investigación 54
3.2. Diseño y esquema de la investigación 54
3.3. Población y muestra 55
3.4. Instrumento de recolección de datos 56
3.5. Tecnicas de recojo, procedimiento y presentación de datos 55
CAPÍTULO IV: RESULTADOS 59
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS 66
CONCLUSIONES 69
SUGERENCIAS 70
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 71
ANEXOS 78

ÍNDICE DE TABLAS

Pág.

Tabla 1. Operacionalización de variables ……..…..…..11

Tabla 2. Elección técnica instrumento……..…57

Tabla 3. Resultados de la confiabilidad del coeficiente de Alfa de Cronbach...58

Tabla 4. Comparación de puntajes de las variables…….…….....59

Tabla 5. Valoración de las dimensiones de la variable empatia……..60

Tabla 6. Valoración de las dimensiones de la variable trabajo en equipo..…..61

Tabla 7. Correlación de Pearson de las variables empatía y trabajo en equipo……63

Tabla 8. Correlación de Pearson de componentes cognitivos y trabajo en equipo……...…64

Tabla 9. Correlación de Pearson de componentes emotivos y trabajo en equipo…….....65

ÍNDICE DE FIGURAS

Pág.

Figura 1. Comparación de puntajes de la variables 59

Figura 2. Valoración de las dimensiones de la variable empatía 60

Figura 3. Valoración de las dimensiones de la variable trabajo en equipo 61

RESUMEN

Este estudio se realizó con el objetivo de determinar la empatía y su relación con el trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, 2021. El estudio es de tipo no experimental, diseño correlacional, con una población y muestra de 16 trabajadores de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali; siendo la hipótesis general: La empatía se relaciona directamente con el trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, 2021. Para la selección de los datos se utilizaron instrumentos validados como cuestionarios, todo ello para dar confiabilidad y validez al instrumento elegido, fue de elaboración propia. Para la variable Empatía consta de 10 ítems, y en relación con la segunda variable Trabajo en equipo constó de 12 ítems, valorando los instrumentos obtenidos para el presente estudio, el análisis estadístico se hizo aplicando el programa SPSS 23, lo cual arrojó resultados confiables en la investigación. Se logró determinar que existe relación significativa entre la empatía y el trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, 2021. La conclusión general se llegó a que se acepta la hipótesis alterna porque $r < 0.05$ y se rechaza la hipótesis nula. Existe relación significativa entre empatía y el trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, con un valor $r = 0.896$ estimado por el coeficiente de correlación de Pearson. Existe relación significativamente positiva alta.

Palabras clave: Empatía, trabajo, equipo, personal.

ABSTRACT

This study was conducted to determine empathy and its relationship with teamwork among the staff of the Central Planning and Budget Office of the National University of Ucayali, 2021. The study is non-experimental, with a correlational design, with a population and sample of 16 workers from the Central Planning and Budget Office of the National University of Ucayali; the general hypothesis being: Empathy is directly related to teamwork among the staff of the Central Planning and Budget Office of the National University of Ucayali, 2021. For the selection of the data, validated instruments such as questionnaires were used, all of this to give reliability and validity to the chosen instrument, was self-made. For the Empathy variable it consists of 10 items, and in relation to the second variable Teamwork it consists of 12 items, assessing the instruments obtained for the present study, the statistical analysis was carried out by applying the SPSS 23 program, which yielded reliable results in the investigation. It was possible to determine that there is a significant relationship between empathy and teamwork of the staff of the Central Planning and Budget Office of the National University of Ucayali, 2021. The general conclusion was that the alternative hypothesis is accepted because $r < 0.05$ and the null hypothesis is rejected. There is a significant relationship between empathy and teamwork of the personnel of the Central Planning and Budget Office of the National University of Ucayali, with a value $r = 0.896$ estimated by the Pearson correlation coefficient. There is a significantly positive high relationship.

Keywords: Empathy, work, team, staff.

INTRODUCCIÓN

Estar en la situación de otra persona significa reconocer que en alguna circunstancia de la vida se puede llegar a la misma condición. Y al llegar a este punto, comienza a establecer el auténtico conocimiento y genuina conexión con los seres humanos. Se pueden dar cambios transcendentales en la vida de cada persona; y al hablar de empatía se dice que es esa capacidad de identificarse con alguien y participar de sus afectos, y en determinada contemporaneidad que se quiere convenir en mantener una vinculación estable y cordial con el individuo, es de sumo interés comprender lo que pasa la persona en dicho instante para poder brindar la ayuda que esta necesite, para ello también se hace imprescindible poseer ciertas habilidades sociales para poder lograr que las personas se sientan comprendidas en determinada circustancias que puedan experimentar, para alcanzar lograr los resultados de la mejor manera; de este modo se puede manifestrar que la labor que realizan los trabajadores de la oficina central de planeamiento y presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali dentro de las reuniones que asisten, podría tener mayores resultados en las relaciones interpersonales de sus trabajadores, ya que las mismas pueden poseer una buena escucha activa con las demás, todo eso con el fin de obtener mejoras en el trabajo en equipo.

Las habilidades sociales son un arte de vinculación con otros sujetos y el ambiente que le rodea, son conductas adecuadas para conseguir el propósito ante situaciones sociales específicas, sirven para desempeñarse adecuadamente ante terceros, son formas de relacionarse tanto verbal como no verbal, permiten que se obtengan mejores resultados en la misión que pueda ejercer una persona en las reuniones, como ya se refirió anteriormente el saber escuchar de manera atenta al semejante es parte de la empatía, pero

es necesario saber generar preguntas exactas y adecuadas en la oportunidad de una charla y así poder continuar con la conversación, todo esto genera mejores resultados en el trabajo que se realiza; parte de las habilidades sociales conllevan el que se pueda involucrar el talento o las capacidades que tengan las demás personas dentro de las reuniones, donde se puede incluso descubrir el talento de las otras para generar un nuevo equipos que posea dichas habilidades sociales u otras más.

En cuanto al trabajo en equipo, a lo largo de la historia del ser humano se relata como el trabajo ha tenido un papel muy importante en el diario vivir de las personas y en el desarrollo de las distintas organizaciones creadas. En el ámbito laboral se desarrollan distintos aspectos en la evolución y crecimiento de los colaboradores, los cuales buscan cumplir sueños y metas con eficiencia al momento de realizar cada actividad establecida en el puesto de trabajo.

Cada meta y objetivo cumplido forma parte de un proceso mayor el cual busca el desarrollo para crear personas capaces de acoplarse en los cambios que generan las actualizaciones globales, las cuales crean en Guatemala la necesidad de elaborar productos y brindar servicios que cumplan con estándares de calidad para que la organización pueda ser identificada como una empresa de éxito. Cabe mencionar que las actualizaciones son fenómenos que generan un constante cambio de la naturaleza dentro de una empresa, por lo tanto es significativo que el capital humano pueda desarrollar una comunicación adecuada y un trabajo en equipo dentro de la institución, esto con el fin de que las entidades puedan ser beneficiadas al momento de generar ambientes agradables, así como también ideas de satisfacción que hagan una fuerza laboral bien estructurada, que ayude a implementar, desarrollar nuevas

tendencias que se enfoquen al éxito y de la satisfacción personal, grupal e institucional.

Finalmente, esta investigación se ha desarrollado teniendo en cuenta cinco capítulos: I.El Problema de Investigación; II. Marco Teórico; III.Marco metodológico; IV. Resultados y V. Discusión de los resultados. Adicionalmente, se agregan las conclusiones, sugerencias, referencias bibliográficas y los anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La tendencia en el mundo es buscar que las personas desarrollen más sus habilidades blandas o sociales dentro de las organizaciones y, además, que el trabajo por realizar se desarrolle en grupos o equipos donde todos puedan compartir iguales responsabilidades para llegar a objetivos deseados. Así, tenemos que Daniel Goleman en su libro Inteligencia Emocional da énfasis a la palabra empatía como una capacidad que desarrollan las personas para ponerse en el lugar del otro, lo cual nos acerca a la idea de buscar sinergia con otra persona para poder desarrollarse o desempeñar en algún aspecto de la vida y también nos aproxima a la idea de trabajar con otras personas.

El concepto de empatía tiene varios aspectos, pero todos la consideran cualidad y destreza para razonar los sentimientos de otra persona siempre basado en pilares cognitivos, afectivos y conductuales. Para el desarrollo del comportamiento empático, se destaca la voluntad real para preocuparse por el sufrimiento de los demás, siendo un proceso consciente, la finalidad es mejorar las relaciones interpersonales mediante una consolidación de las capacidades de unión y comunicación. Hay recomendaciones para la inclusión y mejora de la empatía desde el inicio de la formación, continuar el enfoque empático y humanístico, ya que proporciona tanto la satisfacción del paciente como la de los trabajadores, pero sus articulaciones teóricas y prácticas en enfermería y en las demás

áreas de la salud todavía son escasas.

La empatía se toma como una problemática de estudio por instituciones superiores como la universidad, donde se estiman los conocimientos y aptitudes del universitario y del personal como institución, considerando que es una variable elemental y de razón para una instrucción profesional que es relacionada con salud. Por eso, se trata de averiguar la característica empática de los trabajadores, cómo se desarrolla y/o en qué tiempo intenta modificarse.

Cuando se da una mirada al contexto sobre temas de empatía Davis (1996) la define “como la capacidad de ponerse en el lugar del otro mediante la manifestación de respuestas afectivas y no afectivas” y, por otra lado, cuando damos un vistazo al trabajo en equipo Gutiérrez (2010) expresa que “es como un grupo de personas que colaboran e interactúan para lograr objetivos en común, fundamentado en la unidad de un propósito por medio de aportaciones de conocimientos, habilidades y acciones de sus integrantes”. De aquí, se puede inferir que tanto empatía como trabajo en equipo son dos conceptos que se interrelacionan como parte de las habilidades de las personas.

En España, Bustamante, Llorens y Acosta (2014) concluyen en su investigación que la empatía como emociones positivas “juega un papel clave como predictor del bienestar de los empleados y la felicidad en general” y “gran parte del trabajo se realiza en interacción con los demás, que es donde justamente emerge la empatía como un recurso que permite a los equipos de trabajo dar lo mejor de sí” (Bustamante, Llorens y Acosta, 2014), observándose la importancia de relacionar estas dos variables para lograr objetivos en las organizaciones frente a los cambios.

En Ecuador, Recalde (2014) menciona que la palabra empatía lo usó “Robert Vischer con el término alemán “Einfuhlung”, que significa sentirse dentro de”, por otro lado, en Colombia otra investigación concluye que se deberá “fomentar en las organizaciones la solidaridad humana tanto dentro como fuera de las diferentes dependencias, solidaridad entendida como camaradería e interés por mí y por el otro, constituyendo en equipos más sólidos y posicionados que generen altos estándares de calidad” (Toro, 2015). De este curso de palabras, se puede deducir que, de no existir una relación entre la empatía y el trabajo en equipo, no se lograrían objetivos de calidad, lo cual sería un problema por resolver dentro de las organizaciones.

En cuanto al trabajo en equipo el reaparecer del concepto del trabajo en equipo está ligado con la nueva doctrina político-económica conocida como neoliberalismo y capitalismo. En América Latina, el trabajo en equipo parte de una crítica a la administración gerencial, el cual caracterizó las décadas anteriores, como son el impedimento del aporte al proceso productivo y extender su creatividad al trabajador, también la administración del personal inflexible, concentrada en los altos mandos y la percepción a los trabajadores que eran vistos como un obstáculo para la producción donde frecuentemente se les culpaba de los errores que se cometían.

Rosales y Valverde (2010) sostienen que: En los años setenta el trabajo en equipo cobra auge como un componente importante de la producción, primero en Japón y luego en los Estados Unidos se organizan miles de círculos de calidad que plantean la necesidad de la gestión integral de procesos productivos, basados en el trabajo en equipo a través

de círculos de calidad. En estas experiencias, el equipo de trabajo juega un papel central que conlleva el involucramiento de los trabajadores en el proceso productivo, su desarrollo personal y laboral, y el despliegue de mecanismos de colaboración y solidaridad para cumplir con las metas de la empresa (p. 4).

De esta manera los trabajos en equipo han representado un elemento fundamental de participación de los trabajadores en las empresas que han implantado sistemas de mejora continua, esta práctica puede ofrecer mucho valor a la gestión de la mejora de cualquier tipo de organización pues esta permite su generación de manera espontánea y por iniciativa de los miembros de los equipos.

Las personas somos seres sociales pero individuales, y esta individualidad se hace presente en el mundo profesional/laboral, máxime si tenemos en cuenta la esfera de competitividad donde la realidad laboral y profesional se ha desarrollado. Los equipos tratan de suplir las dificultades que las personas presentan para trabajar, creando climas de confianza, apoyo, juntando a los miembros por medio de reuniones periódicas (Gonzales, 2015).

Sin embargo, la experiencia demuestra que una de las mayores carencias en las organizaciones, es que las reuniones tienden a ser poco efectivas, concretas y prácticas. Perdiendo, así mucho tiempo en debates poco enriquecedores y repetitivos que no favorecen la cohesión del área. Esto sumado a que, entre los profesionales existe una cierta animadversión antes los conflictos dentro del área de trabajo, la protocolización, y la gestión efectiva de los tiempos e intervenciones en las reuniones de equipo, lo que propicia que muchas veces el grupo

acabe divagando y no abordando los temas claves.

El trabajo en equipo se ha convertido en una de las modas en la gestión de las organizaciones. Tiene un sentido ambivalente. Así como es moda, es de difícil implementación (Fainstein, 2005).

Según Fainstein (2005), la gestión en las organizaciones tiene valores distintos, actualmente es utilizado en las organizaciones por la existencia de la globalización, pero también implementar en las organizaciones genera dificultades que en algunos casos no logran concretarse o el logro se da a medias. En las Municipalidades es aún más complicado por la existencia de rotación constante de los trabajadores y funcionarios.

Se requiere mucha convicción en el proceso de conversión del trabajo en equipo para llegar a la gestión organizacional, pues son varias etapas en el proceso, que deben ser aplicadas y adaptadas en las organizaciones donde se debe fijar las políticas de mejora institucional, así como las actitudes del personal motivado y con deseos de mejorar y ser participe en la organización. Los fracasos para el proceso de conversión son frecuentes antes de llegar al trabajo en equipo ideal. Es normal que en el proceso de mejora continua existan fracasos en el proceso sobre todo en las organizaciones más grandes o complejas y la responsabilidad recae en los directivos, miembro de la organización muy importante para impulsar y potenciar el logro del objetivo.

Al entrevistarme con los trabajadores de la oficina central de planeamiento y presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali explicaron la percepción de que el trabajo en equipo no se desarrolla adecuadamente, problema que se percibe en todas las áreas, esto influye

de manera directa en el desempeño de los trabajadores y de manera general en el servicio a la sociedad y es caracterizada por trabajar articuladamente con las otras áreas para lograr sus metas físicas y financieras, y se ha encontrado que uno de los cuellos de botella para lograr estas metas al 100% radica en que debe mejorar las relaciones interpersonales de sus trabajadores, principalmente, la empatía y el trabajo en equipo.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema general

- ¿En qué medida la empatía se relaciona con el trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, 2021?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿En qué medida los componentes cognitivos se relacionan con el trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, 2021?
- ¿En qué medida los componentes emotivos se relacionan con el trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, 2021?

1.3. OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1.3.1. Objetivo general

- Determinar en qué medida la empatía se relaciona con el trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, 2021.

1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar en qué medida los componentes cognitivos se relacionan con el trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, 2021.
- Determinar en qué medida los componentes emotivos se relacionan con el trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, 2021.

1.4. HIPÓTESIS Y/O SISTEMAS DE HIPÓTESIS

1.4.1. Hipótesis general

- La empatía se relaciona directamente con el trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, 2021.

1.4.2. Hipótesis específicas

- Los componentes cognitivos se relacionan directamente con el trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, 2021.
- Los componentes emotivos se relacionan directamente con el trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, 2021.

1.5. VARIABLES

1.5.1. Variable 1: Empatía

Definición conceptual

Davis (1996) la empatía es un “conjunto de constructos multidimensional que incluyen los procesos de ponerse en el lugar del otro y respuestas afectivas y no afectivas”.

Moya (2014) define que es una amplitud fundamental para aclarar de aspecto adecuado en la sociedad, permite comprender mejor a los demás y apoya a obtener tanto el éxito personal en las vinculaciones con familiares y los amigos, como el profesional, para beneficiar que sea más sensible a los menesteres y deseos con quienes se trabaja. La gente más empática tiene mayor probabilidad de ser más feliz, es certero que, con tantos privilegios, como apoyar a otro grupo de personas, optimizar las conexiones interpersonales, o sentirse satisfecho consigo mismo, la

empatía es un asunto poco analizado. Basándose en recientes estudios científicos, demuestra la trascendencia de la empatía y ayuda a comprenderla, para poder así comprender a los demás para extender los beneficios a la sociedad, de hecho la enseñanza en empatía es la mudanza hacia la no violencia, porque ayuda a la tolerancia, al poder compartir, el respeto y la solidaridad, al considerar de lo escasamente estudiado que es la empatía en cuestión de trabajo viene a ser de importancia para poder discernir lo que experimenta la otra persona sin que se llegue a tomar el lugar en que se halla la persona afectada, con el fin de poder brindar un apoyo desinteresado, demostrar que se está ahí para ser oportunos y ser de consuelo por llamarlo de alguna forma.

Definición operacional

Dimensiones

- Componentes cognitivos.
- Componentes emotivos.

1.5.2. Variable 2: Trabajo en equipo

Definición conceptual

Katzenbach y Smith (1993) definieron como “el número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento comunes y con responsabilidad mutua compartida”.

Definición operacional

Dimensiones

- Cohesión de los miembros.
- Cumplimiento de normas.
- Liderazgo y estructura.
- Clima de confianza y comunicación.

1.5.3. Operacionalización de variables

Se decribe en la siguiente tabla:

Tabla 1

Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA
EMPATÍA	Davis (1980) explica que; consiste en entender necesidades, sentimientos y problemas de otros, poniéndose en su lugar y respondiendo a sus reacciones emocionales. La idea por el autor es básicamente "ponerse en el lugar de la otra persona" que es la idea base usada en la actualidad para este concepto. Diferentes autores presentan distintas concepciones, esta multiplicidad se transforma en una dificultad, cuando surge la necesidad de investigar el concepto en forma precisa.	Para medir el Instrumentos de empatía en donde se Consideran lo siguiente: 2 Dimensiones, 4 Indicadores, y 10 Ítems	Componentes cognitivos	*Toma de perspectiva *Fantasía	1 al 5	ORDINAL
			Componentes emotivos	*Preocupación empática *Malestar personal o distrés	6 al 10	
TRABAJO EN EQUIPO	Robbins y Coulter (2007) indican, que se trata de un grupo donde sus miembros trabajan intensamente en un objetivo común y específico, donde dan uso a su sinergia positiva, responsabilidad mutua e individual, y destrezas complementarias. Etapas del desarrollo de los grupos	Para medir el Instrumento de trabajo en equipo en donde se Consideran lo siguiente: 4 Dimensiones, 12 Indicadores, y 12 Ítems	Cohesión de los miembros	*Trabajo coordinado *Armonía de los miembros *Metas compartidas	1 al 3	ORDINAL
			Cumplimiento de normas	*Responsabilidades *Deberes	4 al 6	
			Liderazgo y estructura	*Respeto de las normas *Respeto al líder *Organización de equipos *Empoderamiento	7 al 9	
			Clima de confianza y comunicación	*Comunicación empática *Confianza y compañerismo *expresión de afecto	10 al 12	

1.6. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

1.6.1. Implicancias prácticas

Al concluir la investigación se obtuvo una herramienta que permitió evaluar el trabajo en equipo, para poder proponer recomendaciones que redunden en la mejora de la problemática.

1.6.2. Valor teórico

Con la investigación buscamos sentar precedentes teóricos que permitan mejorar los procesos administrativos y la relación saludable en los trabajadores de la oficina, siendo la empatía y el trabajo en equipo un componente importante dentro de las organizaciones para el logro de sus objetivos y metas. Además, existe la necesidad de profundizar sobre la empatía y el trabajo en equipo en la institución, un tema al cual no se le ha dado la debida importancia, todo ello con el fin de que no sólo se enfatice la problemática, sino también se aporte soluciones al problema planteado.

1.6.3. Utilidad metodológica

El trabajo de investigación se desarrolló desde un enfoque cuantitativo, lo que permitió llevar a cabo la investigación siguiendo un orden coherente que servirá como base para futuras investigaciones en contextos similares.

1.6.4. Importancia

La importancia de esta investigación radica en que, además de buscar solución a una necesidad que deviene de la relación de dos variables, permitirá buscar y aplicar nuevas estrategias en las relaciones interpersonales del recurso humano de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto que redundarán en lograr lo previsto. Al mismo tiempo, su importancia se base en la cantidad limitada de estudios existentes, tanto a nivel nacional como internacional, con respecto a la intención de demostrar la relación de la empatía y el trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali.

1.7. VIABILIDAD

Este trabajo tiene viabilidad porque cuenta con todo el recurso humano necesario para poder ejecutarlo dentro del cronograma de actividades previsto. Asimismo, se tiene los recursos económicos y financieros necesarios para cubrir los gastos que se requerirán para los medios y materiales a utilizar durante la elaboración del proyecto, su ejecución y sustentación.

Por otro lado, se realizarán las gestiones pertinentes para lograr los permisos correspondientes que permitirán realizar la aplicación.

1.8. LIMITACIONES

No se ha encontrado investigaciones, sobre la variable empatía, en las instituciones públicas a nivel local.

El contar con limitada bibliografía actualizada a fin de abordar en el estudio de las variables.

La cantidad establecida de participante restringe la capacidad de generalización de los resultados.

La suspensión de actividades por la actual coyuntura sanitaria que se viene atravesando y la mejora continua de la presente investigación conlleva un tiempo prolongado.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. Antecedentes internacionales

Castro y Molina (2020) en su tesis *"Incidencia de la cultura organizacional y el trabajo en equipo en el éxito de los proyectos de dos empresas de los sectores de construcción y tecnología de la información"*. Concluye: que aunque las compañías eran de dos sectores distintos, la valoración de cultura organizacional, éxito de los proyectos y trabajo en equipo eran similares y puntos claves de factores de éxito para lograr llevar a cabo un proyecto con las mejores prácticas.

Quezada, Quevedo y Torres (2020) en su investigación *"Trabajo en equipo, comunicación y desempeño laboral en las organizaciones del sector público"*, Concluye: que la implementación de los diferentes equipos de trabajo dentro de la municipalidad ayudaran que los servidores públicos estén mayormente comprometidos y se desempeñen de manera articulada para mejorar los procesos y alcanzar los objetivos de la institución, lo cual orienta a una mayor productividad en semejanza a la que se lograría individualmente. Trabajar en equipo puede ayudar a comprender las capacidades, restricciones y razonamientos de los miembros del equipo en diferentes situaciones.

Mendoza (2019) en su tesis titulada *"Programa de empatía de jefes a empleados de servicio al cliente y su influencia sobre el síndrome Burnout"*, Concluye: Finalmente, se propone un programa de intervención

a realizarse con los directivos de una organización. Aplicando 2 escalas, la escala Maslach Burnout Inventory (MIB) para medir los niveles de burnout y la escala Test de Empatía Cognitiva y afectiva (TECA) para medir los niveles de empatía que permitieron determinar tanto los niveles de burnout en el personal de servicio al cliente, como los niveles de empatía de los directivos de la organización, llegando a un análisis estadístico comparativo respecto a cómo influenciaron las diferentes sesiones para incrementar los niveles de empatía en los directivos y los niveles de burnout en los trabajadores de la organización.

Cabrera (2018) realizó la investigación titulada *"La transdisciplinariedad de la empatía y su importancia en la resolución de conflictos"*, Concluye: que el resultado final de este estudio, se manifiesta que el lector encontrará una herramienta de referencia y utilidad práctica para nuevas líneas de estudio que trabajen en la transdisciplinariedad de la empatía y una oportunidad para aquellas personas que necesitan la aplicación de la empatía en su desempeño profesional, y cómo esta habilidad puede jugar un rol importante en sus procesos de intervención.

Corrales, Quijano y Góngora (2017) en su investigación titulada *“Empatía, comunicación asertiva y seguimiento de normas. un programa para desarrollar habilidades para la vida”.* Concluye: que los resultados obtenidos contienen una comparación entre las fases diagnóstica y de intervención, en la cual se observaron una disminución de ciertas conductas no deseables y el incremento de algunas deseables.

Aguilar (2016) en su investigación *“Trabajo en equipo y clima organizacional (estudio realizado en colaboradores del hotel del campo de Quetzaltenango), 2016 de Quetzaltenango-Guatemala”*, Concluye: que el

trabajo en equipo está relacionado al clima organizacional, el cual favorece la unidad de los integrantes.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Damian (2019) en su investigación "*La comunicación organizacional y trabajo en equipo en los trabajadores del Ministerio Público, Lima 2019"*, Concluye: que no existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y el trabajo en equipo de los funcionarios de la Gerencia de Observatorio de Criminalidad del Ministerio Público (sig. bilateral = 0,891 > 0,01; Rho = 0,020**). Esto demuestra que existen otros factores que han provocado que dicha relación se haya obtenido un valor bajo.

Mendoza (2019) en su tesis "*Relación entre la empatía y la convivencia escolar de los estudiantes de sexto grado",* se concluye que existe una relación correlación positiva baja entre las variables empatía y convivencia escolar.

Castro (2018), realizó la investigacion titulada "*Habilidades directivas y trabajo en equipo en docentes de la red 9, UGEL 05, San Juan de Lurigancho- 2018".* Concluye, de acuerdo a los resultados obtenidos que existe relación significativa entre las habilidades directivas y el trabajo en equipo en los docentes de la institución en referencia. Además existe relación positiva entre las variables, se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral p=0.000<0.01, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general.

Enríquez (2017) en su investigación "*Síndrome de burnout y la empatía del personal asistencial del servicio de neonatología del instituto nacional materno perinatal - Lima 2017*. Concluye: que los resultados mostraron que existe una relación directa entre el síndrome de Burnout y la empatía en el personal asistencial de neonatología con un Rho de Spearman de 0m454, lo cual evidencia una correlación positiva de nivel moderado y un p valor de 0,000. Con lo cual se acepta la hipótesis de que si existe relación directa entre el Síndrome de Burnout y la empatía.

Lucero (2017) investigacion titulada "*Trabajo en equipo en la satisfacción laboral de los trabajadores del proyecto CPV del Instituto Nacional de Estadística e Informática 2017, de Lima-Perú".* Concluye: que existe influencia directa de la variable trabajo en equipo sobre los niveles de satisfacción laboral, esta realidad lo confirman las pruebas Chi Cuadrado que se muestra en la razón de verosimilitud en 0,000, lo que consolida con la hipótesis inicial planteada.

Navarro (2017) en su investigación "*Habilidades gerenciales y trabajo en equipo en los Gobiernos Regionales – Perú 2017, de Lima-Perú"*, Concluye: que la variable habilidades gerenciales y sus dimensiones tiene una influencia significativa y considerable con la variable trabajo en equipo. Confirmando los resultados obtenidos en el presente estudio de investigación que si existe una relación significativa entre ambas variables.

Peña y Prado (2016) en su investigación "*Resistencia al cambio y trabajo en equipo en el personal de la sede del Gobierno Regional de Ayacucho 2016, de Lima-Perú"*, Concluye: que existe correlación inversa y significativa entre la resistencia al cambio y el trabajo en equipo en la

Sede Regional (Rho = - 0,420 y p = 0,000); también que no existe relación entre la inercia y el trabajo en equipo (Rho = 0,132 y p = 0,445); que existe relación inversa y significativa entre la participación y el trabajo en equipo (Rho = - 0,478 y p = 0,000), entre la negociación y el trabajo en equipo (Rho = - 0,418 y p = 0,000), entre la coerción y el trabajo en equipo (Rho = - 0,321 y p = 0,005); por tanto, se aceptó la hipótesis general.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Variable 1: Empatía

Sánchez (2014) hace hincapié en que empatía es captar al otro sin fusionarse con él, conservando un espacio propio de identidad, lo que hace más notorio el concepto ya que vuelve a recalcar el hecho de que no se debe de perder uno mismo para poder entender al otro, sino únicamente lograr intentar y sentir como la otra persona está y dar un mejor trato o servicio, dar un mejor consejo y entender el porqué de las diferentes actitudes.

Goleman (2008) indica que la empatía se deriva del término griego, empatheia, es la amplitud para manifestar el área emocional con los demás, donde la conciencia de este ofrece la cualidad de ser más humanista, tarea que se solicita en el instante en que se labora con sujetos que no saben cómo manejar cierto tipo de conflictos que puedan causarle algún dolor emocional. Al distinguir la experiencia peculiar de otras personas, conduciéndose al observar las circunstancias experimentadas, es decir es una disposición mental, en donde hay un

reconocimiento y entendimiento de la actitud con el ánimo para poder tener una perspectiva distinta de lo sentido por el otro, en donde la persona que brinda apoyo emocional debe atender la propia personalidad y no vivir una contratransferencia respecto a las propias emociones o sentimientos, en el instante en que un individuo pretende brindar el sostenimiento a otro ser que pueda estar en una situación dolorosa se debe comprender que no es que se trata de reflejar el dolor propio ante el padecimiento ajeno, es saber concebir y contribuir a encontrar una salida ante tal momento.

Baron (2005), apunta que es la capacidad de identificar las emociones y pensamientos de otra persona, para responder con una emoción apropiada.

Bettoni (2006), indica que Arthur Ciramicoli define la empatía como la capacidad de comprender y responder a las experiencias únicas del otro. Esta se construye sobre la conciencia y conocimiento de sí mismo. Mientras más abierto se esté a las propias emociones, más habilidad se adquiere para interpretar sentimientos ajenos. La empatía es la habilidad de mirar en el interior de las personas para conocer los pensamientos, sentimientos y emociones.

Kahn (2000), los psicoterapeutas definen la empatía como el proceso mediante el cual se hace una conexión con los sentimientos de otro, que, en realidad, se experimentan, aunque con una menor intensidad.

Morales (2013) indica que la empatía es:

- Tomar contacto con el estado interno de otra persona.
- Tomar la postura o adoptar la respuesta neural similar a la de otra

persona a la que se observa.

- Sentir lo que otro siente.
- Proyectarse en la situación de otro.
- Imaginar cómo piensa o siente otra persona.
- Imaginar como uno se sentiría en la situación de otra persona.
- Sufrir ante la observación del sufrimiento de otra persona.
- Sentimiento que despierta otra persona que está sufriendo.

La empatía sería algo así como una simpatía profesional, una simpatía que se dispensa de traspasar el sufrimiento del cliente a nuestra vida privada, pero también un deber que nos obliga a librarnos de prejuicios y ofrece al cliente lo mejor, el profesionalismo y una relación cliente-empleado adecuada.

Beneficios de ser empático

Según De La Iglesia (2015) algunos beneficios de ser empático son:

- Mejor comprensión de los estados ajenos.
- Mayor capacidad para influir en los demás.
- Mayor capacidad de altruismo.
- Se facilitan las relaciones con los demás.
- Interés genuino en los demás.
- Mayor popularidad.
- Mayor liderazgo.
- Liderazgo democrático.
- Carisma.

Riesgos de la empatía

Según De La Iglesia (2015) algunos riesgos de la empatía en exceso son:

- Auto sacrificio
- Incapacidad para poner límites
- Excesiva implicación en los asuntos de los demás
- Dificultad para distinguir entre los sentimientos propios y ajenos
- Tendencia a dejar de lado el juicio crítico y reflexivo
- Agotamiento

Importancia de la Empatía

La Empatía favorece el proceso de la socialización y el desarrollo de la personalidad la mayoría de nosotros habla prestando más atención a las propias emociones que a lo que nos dicen las emociones de los demás. Lo importante está en aprender a escuchar con atención cuando otra persona habla, dejar de pensar en lo que queremos decir o en lo que nosotros haríamos en su lugar. Las personas con gran capacidad de empatía son capaces de sincronizar su lenguaje no verbal al de su interlocutor. Son capaces de interpretar indicaciones no verbales por medio de cambios en los tonos de voz, gestos o movimientos que realizamos inconscientemente pero que proporcionan gran cantidad de información, y eso se logra realmente cuando se ha trabajado desde la etapa escolar básica, con actividades cotidiana y comunes sin descuidar ningún aspecto para lograr obtener resultados positivos y niños – niñas con la capacidad de comprender y ayudar a su prójimo sin la necesidad mencionar su necesidad (Bermejo, 2013).

Desarrollo de la empatía

Märtin y Boeck (2007), citados en Castillo (2012) afirman que la empatía, sólo puede atribuirse en parte a procesos básicos neurobiológicos; lo que se haga con ella a partir de ahí depende en gran medida de la educación que se haya recibido y del entorno cultural.

Estos autores indican que un grupo de psicólogos descubrieron luego de una investigación, que es de gran importancia para el desarrollo de la empatía, que ambos progenitores reaccionen con sensibilidad y de manera adecuada a las señales del niño. Un bebé sólo tiene una manera de comunicar muchas cosas: que tiene hambre, sed, que está mojado, que le duele algo, que está cansado, que se aburre: llorar. De la capacidad de empatía de los padres, depende que esa señal se descifre de una manera correcta. En la medida que los padres malinterpreten los deseos y necesidades del bebé, este no aprende a distinguir unas emociones de otras.

Agregado a esto, la investigación demostró como resultado que un tipo de educación que fomente el respeto, la delicadeza y la disposición al compromiso estimula la capacidad de empatía de los niños. Los niños que crecen y comprenden que todos los demás miembros de la familia tienen propias necesidades, cuando son adultos, pueden hacerse cargo del estado de ánimo y de los deseos de los demás, de una mejor manera que los niños que crecen como el centro de atención de toda la familia. La disposición natural a la empatía, la muestran las personas desde bebés. Bebés de tres meses reaccionan y se alteran ante el llanto de otro bebé, y se ponen a llorar también.

Al respecto, Mayor, Rió, Tabares y Fernández (2002) no afirma que la empatía, o cuando menos sus elementos concomitantes conductuales, aparecen muy tempranamente en el desarrollo del ser humano. Los patrones de movimientos faciales complejos se hallan presentes desde cortas edades y se evidencian, de forma específica, en ambientes sociales. Todo parece indicar que la capacidad para la empatía existe en el medio intrauterino, en el cerebro normal del producto, y es elaborada por la interacción entre la maduración cognitiva y las experiencias subjetivas en el entorno social.

La empatía es mucho más que un reflejo, porque va asociada al sentimiento, y parte de un axioma fundamental: “Yo podría ser tú.” Ser capaces de situarnos en semejante tesitura anímica, condición inalcanzable para cualquier primate, es imprescindible para poder comprender a otra persona en toda su dimensión humana Daniel Stern, citado por Castillo (2012) psiquiatra estadounidense, asegura que el desarrollo de la empatía depende si los padres logran sintonizar con las emociones del niño. La reacción de los padres ante las manifestaciones de los niños, ya sean débiles o intensas, desencadenan en éste confusión y aflicción.

Si emociones como, por ejemplo, necesidad de caricias, se ignoran permanentemente, entonces el niño deja de manifestarlas, puesto que no tiene ningún sentido hacerlo. Es incorrecto también, cuando los padres exageran en el cuidado emocional del niño. Por ejemplo, si le exigen más besos al niño, cuando éste, hace rato, muestra interés en otras cosas. El niño entonces relaciona mimos con vivencias desagradables, y, por lo tanto, deja de manifestarlas.

La atención emocional excesiva o escaza, hace que, en algún momento dado, el niño deje de percibir emociones ante las que, con frecuencia, los padres reaccionan de manera demasiado débil o intensa. Eso hace que el mundo emocional de éste empobrezca. Las emociones que se encuentran fuera del repertorio emocional de una persona, no las puede percibir en los demás.

Al abordar el tema de la empatía se puede realizar una diferenciación entre quienes lo consideran una capacidad innata del individuo y quienes lo ven como un desarrollo cultural que se da en el proceso de socialización primaria (Davis, 1996; citado por Olivera, 2010).

La primera teorización sostiene que la empatía es una capacidad que tiene un componente genético y cuenta con Hoffman como su principal referente. Descarta la influencia de otros factores, pero busca incluir elementos biológicos en la conceptualización sosteniendo que la capacidad empática es el resultado de la selección natural. La segunda postura muestra una mayor tendencia hacia el desarrollo de las habilidades empáticas en el proceso de socialización primaria.

Perspectivas de Empatía

Posteriormente, se conocerá las perspectivas de la empatía desde el punto de vista de diferentes autores citado por Cruzado (2017):

- **Perspectiva cognitiva de la empatía:** Para Fernández, López y Márquez (2008) consideran la empatía como aquella variable netamente cognitiva, la cual cuenta con la capacidad o habilidad para identificar y comprender como siente y piensa la otra persona.

Dicho de otro modo, a través de la aceptación y análisis cognitivo sobre los pensamientos, sentimientos se puede lograr un mejor entendimiento o percepción del prójimo.

- **Perspectiva afectiva de la empatía:** Titchener (1909), hace referencia a la empatía, como aquella capacidad del individuo de sentir afecto desde adentro. Dicho en otras palabras, se relaciona con la habilidad de la persona de experimentar emociones agradables y compartirlas con los demás.

- **Perspectiva multidimensional:** Desde el punto de vista de Davis (1980), se relaciona la empatía con a aquel proceso que expone reacciones emotivas y no emotivas; ejemplo la alegría y la indiferencia. En dicha perspectiva se integran las dos anteriores, tanto la dimensión cognitiva como emocional, lo cual brinda un análisis más completo.

Beneficios de la empatía

La empatía como constructo que hace referencia a la reacción emocional y forma parte esencial e importante dentro del desarrollo de las habilidades sociales, al aplicarlo en la vida cotidiana tiene efectos positivos en la persona, puesto que genera una sensación de bienestar.

Por esa razón, La empatía es el valor por excelencia en las relaciones humanas, es lo que nos impulsa a relacionarnos con los demás y a hacerlo de manera positiva. Esta capacidad se activa con más facilidad con las personas que sentimos cercanas a nosotros y resulta

más difícil que nos funcione con aquellos que percibimos como diferentes (Albaladejo et al., 2014, p.128).

Así como lo explica Muñoz y Chaves (2013) de acuerdo a los factores que se desatan en una determinada situación, éstas son reguladas por las habilidades cognitivas. Dichas habilidades contribuyen a saber discernir los hechos, conllevando a razonar de los diferentes eventos sean pasados y/o actuales.

En lo mencionado anteriormente por el autor, se recalca las habilidades cognitivas como hecho que proporciona al hombre el desarrollo de competencias como: La capacidad de escucha que convierte a la persona en un ser más reflexivo y analítico, permitiéndole así ser más consciente sobre sí mismo y por consecuencia más consciente con las emociones de los demás. De esta manera mientras exista un mayor entendimiento ante las vivencias ajenas se podrá tener como consecuencia una sociedad con más apertura.

Cabe resaltar, que tanto hombres como mujeres, conforme han ido pasando diferentes tipos de acontecimientos, se han ido adaptando a normas impuestas por la sociedad. Sin embargo, esto ha motivado a la constante búsqueda de la equidad o igualdad, contribuyendo así a una sociedad más empática y libre, ante esto Otálora (2018) afirma: Que el reconocimiento del otro en igual dignidad se constituye no solo como base de la convivencia social, sino como un medio para la promoción de alternativas de inclusión y equidad. En otras palabras, la búsqueda de una sociedad más justa y equitativa debe estar atravesada por la comprensión de aquellas situaciones que derivan en la generación de barreras artificiales a la participación social y política entre los ciudadanos. (p.9)

Por otro lado, con respecto al ámbito educativo, la empatía contribuye significativamente la relación entre los miembros de la comunidad educativa, ya que este fenómeno se relaciona con la profesión docente, puesto que permite establecer una transferencia positiva, haciendo de esta manera efectiva, el contacto entre los mismos, generando un ambiente de confianza con los estudiantes en el centro educativo, teniendo como producto un buen clima educativo que permitirá una adecuada interacción sin caretas, puesto que al haber un ambiente que genera tranquilidad, pese a la diferentes adversidades; el estudiante obtendrá más autoconfianza y desarrollará adecuadas habilidades sociales teniendo así vínculos más significativos (Fazio, 2017).

Ahora bien, el hombre es un ser sociable por naturaleza, por ende vive constantemente relacionándose tanto de manera positiva como negativa dependiendo de la circunstancia que se encuentre vivenciando, y en base a estas experiencias, es como la persona va desarrollando ciertas competencias y entre ellas “la validación emocional”, así como lo afirma Íñiguez (2016) la empatía es una de las competencias más importantes en las relaciones humanas, ya que permite abrirse al diálogo y al pensamiento de la otra persona. De esta forma se facilita establecer relaciones auténticas y construir una sociedad participativa, rica en perspectivas enriquecedoras y abiertas.

Como se puede apreciar cada punto mencionado por los autores refuerzan positivamente los beneficios de la empatía en cuanto a un mejor entendimiento de esta y como contribuye significativamente en el área socio emocional de las personas puesto que, de aplicarse de manera más consciente y analítica, tendremos como resultado una sociedad más

integrada relacionándose de manera más asertiva, justa y consciente.

Empatía en la vida del ser humano

Es importante conocer cómo influye la empatía en el ser humano, sobre todo que bases biológicas interfieren y el desarrollo de la misma en los primeros años de vida, por esto, respecto a lo mencionado, en primera instancia es de gran significancia lo que hace referencia a los estudios del cerebro, y conocer que genera toda esa serie de emociones mediante los impulsos nervios, ante lo expuesto; se ha descubierto acerca de neuronas espejo que ha permitido reconocer que existe un mecanismo perceptivo encargado de observar a otras personas mientras realizan diversas actividades intentando comprender sus intenciones y se ha comprobado que las personas más empáticas presentan mayor actividad en las neuronas espejo (Moya, Herrero y Bernal, 2010).

Por consiguiente, de acuerdo con la etapa de la infancia y el desarrollo de la empatía en el ser humano, como lo expone Muñoz y Chaves (2013) a través de los aprendizajes sobre el reconocimiento de la propia emoción y de las intenciones de los otros, los niños logran comenzar el proceso de regulación emocional, que en los primeros años de vida tendrá regulaciones a través de pedidos y normas externas. En base a esto se recalca que, si un niño se siente seguro, si es capaz de desarrollar la autoestima, si tiene capacidad de ponerse en el lugar del otro, lo que llamamos empatía, si sabe comunicarse de manera efectiva, si puede relacionarse con los demás, será una persona que aprende más, y no solamente aprende de los libros, aprende también de su entorno.

Por otro lado, ya habiendo teniendo experiencias previas en la infancia y todo lo que implica el desarrollo emocional en edades tempranas, cuando ya se es adulto se ha podido evidenciar como refieren Samper, Diez y Martí (1998) que el desarrollo cognitivo del sujeto que en definitiva posibilita el valorar los hechos más allá de la situación actual, las consecuencias positivas o negativas para otros, así como el combinar con el afecto principios de justicia, modula el carácter moral de las decisiones y tendencias conductuales.

Esto último es relevante ya que, al saber identificar la situación concreta desde un enfoque psicosocial, se podrá ser más objetivo con uno mismo respecto a la toma de decisiones de manera más eficaz.

La Empatía como capacidad innata

Los que sostienen que la empatía es una capacidad que se transmite genéticamente y que, por lo tanto, una persona nace “empática” o “no empática”, basan sus teorías en la hipótesis de selección natural (Davis, 1996; citado por Olivera, 2010).

Su visión de la empatía es la condición previa para el mecanismo de altruismo que facilita la supervivencia de la especie humana. La premisa indicaría que esta especie se beneficia al ayudar a los otros, porque ellos pueden ayudarlo cuando lo necesite (se asume la reciprocidad). La definición de empatía que subyace a estas teorías es presentada como una respuesta vicaria a las experiencias de los otros (Davis, 1996; citado por Olivera, 2010).

Otros autores, entre los que destacan Ferenczi, Adler, Buber, Watson y West, consideran la empatía como una cualidad autónoma del

hombre, se trata pues de una capacidad innata a la raza humana. Señalando algunas teorías más detalladamente, para Ferenczi, discípulo de Freud, la habilidad empática en el subconsciente, con lo cual cada hombre tiene allí albergada una potencialidad innata para la sensibilidad empática, siendo ésta independiente de la experiencia consciente (Olmedo y Montes, 2009).

Hoffman (1981); quien ha estudiado el desarrollo de la empatía, defiende que la capacidad empática es innata, aunque las experiencias y el aprendizaje generarán diferencias en el desarrollo esta capacidad.

La empatía sería el mecanismo primario que genera actitudes altruísticas en los seres humanos (Davis, 1996; citado por Olivera, 2010).

El argumento se basa en que, si el observar a otra persona sufriendo genera sufrimiento en el observador, es posible que ofrezca su ayuda para aliviar a ambos. Hoffman sostiene que durante la evolución de la especie se ha seleccionado naturalmente a aquellos organismos que cuentan con una predisposición genética para actuar de manera altruista.

La empatía como desarrollo cultural

Entre los defensores de la empatía como un desarrollo sociocultural tenemos a Sandoval, Reducindo y Islas (2011), quien afirma que la formación recibida en la familia y el clima familiar en general repercutirán en el tipo de aspectos que los individuos valoran y en las capacidades que los individuos desarrollan, como la empatía.

Para muchos autores la empatía, lejos de ser una capacidad de origen genético, es una habilidad que se desarrolla durante el período de socialización primaria del niño (Olivera, 2010).

Las bases teóricas en las que se basa esta postura consideran que la empatía se genera a través de la imitación y tiene sus bases en las neuronas espejo, sus defensores sostienen que la empatía se desarrolla en edad muy temprana; los autores presentan evidencia de que a los dos años los niños ya tienen respuestas empáticas a las situaciones de los otros.

Con esta base. Se han realizado trabajos de entrenamiento que intentan responder a la pregunta de la factibilidad de obtener cambios significativos en los niveles de respuestas comprensivas de los sujetos entrenados.

Dimensiones de Empatía

Dimensión 1: Componentes cognitivos

Que busca interpretar y comprender las emociones de las otras personas (Davis, 1980).

Por otro lado, Davis (1980) manifiesta que los indicadores para esta dimensión son dos:

- Toma de Perspectiva o búsqueda de una lógica comprensiva a la situación emocional de las otras personas.
- Fantasía o apuesta cognitiva de representarse en la situación de otros.

Dimensión 2: Componentes emotivos

Señala Davis (1980) que se refiere a las emociones personales. Por ello, sus indicadores serían:

- La preocupación empática o sentimiento de compasión, preocupación y cariño ante el malestar de los demás.
- El malestar personal o Distrés que vienen a ser las reacciones emocionales de ansiedad y malestar que la persona experimenta al observar vivencias negativas de los demás.

2.2.2. Variable 2: Trabajo en equipo

Robbins y Jugde (2013) refirieron, “son grupos cuyos miembros trabajan intensamente en el cumplimiento de un objetivo común específico, utilizando su sinergia positiva, su responsabilidad individual y mutua, y sus habilidades complementarias” (p.309). De acuerdo con lo referido por el autor, no cabe duda de que un trabajo en equipo es el resultado del esfuerzo y cooperación de cada uno de sus integrantes que accionan coordinadamente en miras de un objetivo común.

Así mismo Robbins (2012) refirió: Las consecuencias del éxito o el fracaso en las organizaciones, va a depender de que los trabajadores desarrollen sus actividades en forma conjunta y organizada, prevaleciendo la eficacia del trabajo en equipo. Así mismo se manifiesta que el trabajo en equipo es una entrega constante, que está conformada por las personas de ciertas habilidades complementarias, cuyos propósitos y objetivos comunes son impartidas y compartidas de manera responsable por cada integrante. (p.281)

El trabajo en equipo, según Robbins y Jugde (2013) *“*son grupos cuyos miembros trabajan intensamente en el cumplimiento de un objetivo común específico, utilizando su sinergia positiva, su responsabilidad individual y mutua, y sus habilidades complementarias*”* (p.309).

Para Katzenbach y Smith (1993), “es el número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento comunes y con responsabilidad mutua compartida”.

El mismo Robbins (2012) manifiesta que “el trabajo en equipo es una entrega constante, conformada por las personas de ciertas habilidades complementarias, cuyo propósito y objetivos comunes son impartidas y compartidas de manera responsable por cada integrante” (p.281).

Tipos de equipos de trabajo

De acuerdo con Robbins y Jugde (2013), identificaron la clasificación de los equipos de trabajo de la siguiente manera:

- **Equipos para resolver problemas**, son grupos pequeños de 5 a 12 empleados, que rara vez tienen la autoridad para implementar en forma unilateral cualquiera de las acciones que recomiendan.
- **Equipos de trabajo autodirigido,** grupos de empleados que por lo general son de 10 a 15 integrantes, que llevan a cabo tareas relacionadas o interdependientes y que asumen muchas de las responsabilidades de sus supervisores. Dichas tareas incluyen planear y programar el trabajo, asignar las tareas a los miembros, tomar decisiones operativas, enfrentar los problemas y trabajar con proveedores y clientes.
- **Equipos transfuncionales,** está conformado por trabajadores con un nivel jerárquico similar, pero de diferentes áreas de trabajo, quien se reúnen para realizar una tarea determinada.

- **Equipos virtuales,** son aquellos que usan tecnología de cómputo para reunir a miembros dispersos físicamente, con la finalidad de alcanzar una meta común.

Según la perspectiva descrita por el autor, los equipos de trabajo se clasifican de acuerdo con sus características específicas y definidas según el grado de responsabilidades y funciones que cada trabajador desarrolla dentro de la organización (Castro, 2018).

El modelo del trabajo en equipo

Rodríguez (2008). El modelo de los trabajos en equipo está compuesto por las 5 C: Complementariedad: Cada integrante del grupo domina una parte específica del proyecto. Coordinación: La persona que encabeza la organización, debe desarrollar sus actividades organizadamente con la visión de sacar el trabajo adelante. Comunicación: Se requiere una comunicación flexible y oportuna entre los integrantes, este modelo es esencial para poder coordinar las diversas acciones individuales. Confianza: Cada empleado debe confiar en el trabajo de los demás. Compromiso: cada integrante se compromete a dar lo mejor de sí, para obtener mejores resultados en el trabajo.

¿Cómo pasar de un grupo a un equipo?

Según Oropeza (s.f.) Los grupos deben pasar previamente por varias etapas antes de formar un equipo, para ello menciona a Susan Ledlow, indica que primero se deben definir bien que se entiende por grupo y por equipo, para poder diferenciar de manera muy clara. La autora considera a un grupo, como un conjunto de individuos que logran

juntarse y comparten algunas cosas en común. Al equipo lo define como un grupo de individuos que comparten no solo algo en común, si no objetivos, historias y expectativas grupales. Es necesario identificar los pasos necesarios para que el proceso de cambio se pueda dar de la mejor manera, se considera lo siguiente:

- **Normas y roles asignados:** Sin normas establecidas y que sean adecuadas, el comportamiento grupal podría ser inestable, con las normas o roles muy bien establecidos se puede lograr que las tareas encargadas se realicen de manera muy eficiente, es beneficioso para el grupo realizar técnicas grupales donde se pueda discutir y definir los roles estableciendo normas internas pero que deben ser aprobadas y consensuadas por el equipo.

- **Unión en grupo:** Cuando cada individuo considera que aporta al grupo, se siente motivado, esto puede generar mayor relación que tiene el individuo con el grupo y sea más estrecha. Para la unión de los grupos podemos mencionar directamente a la cohesión social que está referido a la interacción entre las personas de un grupo y la cohesión en las tareas encargadas, podemos mencionar las habilidades que se pueda mostrar en equipo y de qué manera el trabajo sea óptimo.

- **Comunicar:** Para que las tareas se efectúen adecuadamente, debe existir una comunicación adecuada. Para que la comunicación sea fluida se pueden realizar técnicas para motivar a los individuos menos participativos, para que expresen sus

pensamientos individuales y grupales, esto ayudará a conocer cómo piensa el grupo y no solo de algunos miembros.

- **Aprendizaje Colaborativo:** Los equipos empiezan a aprender desde el mismo momento que son formados, donde inicialmente se generan el aprendizaje individual para luego integrarlas con el equipo. Los individuos más empoderados deben guiar a los integrantes que aún están en proceso, es de mucha utilidad porque el cumplimiento de las tareas será más fácil y efectivo, donde podrán enmarcarse en nuevos retos dentro de las áreas.

- **Objetivos definidos:** Es de suma importancia que cada integrante del equipo conozca y tenga muy claro los objetivos grupales y los objetivos de la organización. Las organizaciones establecen la Visión y Misión, los objetivos deben estar dentro de ellos. A los equipos de trabajo recién creados es muy importante definir con ellos los objetivos.

Proceso y etapas en la formación de equipos

Según Buchloz y Roth (1992) para que los equipos lleguen a la eficiencia deberán pasar por etapas que les permitirá crecer como personas y profesionalmente, para poder generar un cambio en la organización. También manifiestan que, al formar los grupos similares en funciones u objetivos, estos grupos no siempre son similares en características personales y profesionales, también consideraron que para que exista una integración grupal deben pasar por las menos 3 etapas

como es el reclutamiento de las personas, la formación de grupos y finalmente llegar a la conformación de equipos de trabajo.

- **1era Etapa: Reclutar a las personas:** Al convocar individuos con diferentes características y personalidades solo estaríamos acumulando individuos, esto nos ayuda a identificar la identidad de cada persona y tener una idea general que puesto puede ocupar. Esta es una etapa donde la comunicación que exista entre los miembros de un grupo es esencial, porque ahí es donde se puede identificar a potenciales líderes. En esta etapa también la persona aún tiene objetivos individuales y no los objetivos de la organización, pero al generar los primeros intercambios de personalidades entre los individuos, empiezan a identificar sus responsabilidades y las capacidades de cada individuo.

- **2da etapa: Grupos:** Al socializar los miembros de un grupo, empiezan a desarrollar varios aspectos que no se consideraron en la 1era etapa, como desarrollar una identidad, pero en este caso es grupal y no individual, identifican el rol de cada persona en la organización, el propósito y se crean normas internas para trabajar en equipo. También en esta etapa ya se puede identificar con mayor claridad a los líderes de cada grupo, que normalmente es el representante del grupo.

- **3era etapa: Equipos:** Es la última etapa del proceso de formación para la conformación de los equipos de trabajo y así lograr una eficiencia muy alta. En esta etapa se tiene identificado con claridad los objetivos de la organización, los roles definidos de cada

integrante, las características personales de cada individuo y también se genera el compromiso no solo con el grupo y las áreas de trabajo si no con toda la organización.

Rovayo (2015), asegura que los equipos deben ser limitados. Es decir que, como mínimo, el líder del grupo debe estar seguro de quiénes son sus integrantes. Los líderes son los responsables de que los límites de sus equipos sean difusos. Muchos le tienen miedo a parecer excluyentes y admiten en sus equipos a quienes deseen estar en él. Y otros, por el contrario, solo se rodean de quienes para ellos son la más alta expresión de la eficiencia. Lo óptimo es que el líder del equipo tome decisiones respecto a quiénes deben estar con él y quiénes no.

Según Koontz, Weihrich y Cannice (1999) en el proceso en que se forman los equipos no necesariamente existen reglas o pasos que garanticen la formación de un buen equipo para que sean eficientes, a continuación, se plantea algunas recomendaciones que se deben tomar en cuenta:

- Debe existir una combinación de técnicas o habilidades entre los miembros para generar sinergia y cumplir con las tareas establecidas.
- Es necesario establecer normas y roles en lo equipos, para que durante el cumplimiento de tareas y al ocasionar algún incidente saben cómo proceder, o normas que apoyen para la ejecución eficiente de la tarea.
- Al realizar la selección de los individuos debería considerarse que habilidades o destrezas posee y a que equipo de trabajo puede generar complemento.

- Es importante que los miembros de un equipo conozcan y tengan muy claro lo que se quiere lograr y cuál es el objetivo de la organización, así como la visión y misión institucional.
- Desde la formación de equipos, los integrantes además de conocer el objetivo o propósito institucional deben conocer y entender con claridad cuáles son las metas y tareas establecidas para el equipo.
- Entre los integrantes de los equipos, deben existir lazos de amistad para que puedan darse aliento, motivándose para fortalecer el clima laboral del grupo.

Fases para formar equipos de trabajo

Gómez (2016), mencionó, “establecer un equipo de alta eficiencia supone un proceso de desarrollo que debe pasar por varias etapas de crecimiento y cambio”, (p.79). De acuerdo con la autora se considera las siguientes fases:

- **Fase de reclutamiento de individuos,** corresponde a la selección del personal. En esta fase se establecen las normas para convivir adecuadamente en un ambiente exento de conflictos, prevalece aun el individualismo, se opta por no diseñar cambios drásticos, ya que recién están en proceso de adaptación, por ello se busca la cohesión entre los integrantes.

- **Fase de grupos,** los integrantes del grupo desarrollan sus actividades de forma individual, tratando de realzar sus habilidades y capacidades potenciales, aún se evidencia escasa comunicación,

limitada confianza con su par, y no se identifican con el grupo de trabajo al cual pertenecen.

- **Fase de Equipo**, En esta fase ya se evidencia la cohesión de sus miembros, es decir ya se conocen unos a otros, se identifican plenamente con su centro de trabajo, aportan ideas que permiten los cambios significativos con el propósito de mejorar, se responsabilizan por los resultados así no sean los esperados y confían plenamente en los demás trabajadores compartiendo espacios con un clima armónico de comunicación abierta.

  Conformar un equipo activo es un propósito que todo trabajador debe saber lograr, esto sólo es posible cuando la persona ha logrado desarrollar su personalidad en toda su dimensión, y se ha generado un cambio en su forma de actuar, de participar e integrarse con facilidad al equipo de trabajo.

Proceso de formación de grupos a equipo de trabajo

Según Robbins (1999) el proceso de formación de grupos a equipo de trabajo considera 5 fases, se menciona a continuación:

- **Fase 1:** En la formación de los grupos, al inicio se genera una desconfianza, cada uno de ellos se analiza para conocer sus habilidades, personalidades y que tan aceptables pueden ser. La fase de formación termina cuando los directivos observan que se está generando un clima grupal.

- **Fase 2:** Los grupos pueden confundirse, esto se puede generar porque el individuo aún no logra reconocer a los demás miembros

como parte del grupo, generando cierta resistencia a las normas grupales y al control establecido por los jefes de grupo. Esta fase debe concluir cuando se resuelven los conflictos iniciales y se determina la jerarquía y liderazgo grupal.

- **Fase 3:** Los grupos se normalizan, concluido la fase de confusión con los niveles de jerarquía y liderazgo establecido, comienza a existir una conexión entre los integrantes de un grupo, se genera la identidad grupal y compañerismo entre los integrantes. Esta fase termina de solidificarse con una estructura grupal y las reglas establecidas dentro del grupo, que deben ser reconocidos y aceptados por los integrantes.

- **Fase 4:** El nivel de desempeño, se da cuando los grupos aceptan las funciones y roles establecidos plenamente, donde pasa del conocimiento al desempeño laboral al cumplir plenamente las actividades encomendadas. Para los equipos de trabajo se considera como la última fase del proceso de desarrollo.

- **Fase 5:** Los grupos se disuelven, es aplicable esta etapa cuando existen grupos temporales, la labor que desempeñan ya no se realiza, los grupos tienden a dividirse y las tareas realizadas dejan de ser prioridad.

Dimensiones de Trabajo en Equipo

Dimensión 1: Cohesión de los miembros

Robbins (2012) afirma que: En los equipos de trabajo, la cohesión se da en la medida en que sus integrantes sean considerados como un aspecto positivo, en donde ellos se sienten atraídos por su organización a la cual pertenecen. Asimismo, está a cohesión se manifiesta de dos formas: la cohesión social o lazos de atracción interpersonal que une a los integrantes del grupo y la cohesión para una tarea o modo en que las capacidades y destrezas del grupo se vinculan para logra la eficiencia del trabajo.

Para esta dimensión tenemos los siguientes indicadores: Trabajo coordinado, armonía de los miembros y metas compartidas.

Dimensión 2: Cumplimiento de normas

Robbins (2012) manifiesta que “en toda organización se establecen normas que son los estándares de comportamiento acatadas por parte de los integrantes del grupo. Las normas manifiestan las circunstancias de las que se desea esperar, así como lo que no se debe esperar”. (p. 283)

Los indicadores del cumplimiento de normas son: responsabilidades, deberes y respeto a las normas.

Dimensión 3: Liderazgo y estructura

Robbins (2012) concretizó que: Los miembros de los equipos deben estar de acuerdo en quién va a hacer el jefe del grupo, qué

características debe reunir como ejemplo para el resto y que reparta con equidad la carga de trabajo. Igualmente, deben llegar a un acuerdo sobre las condiciones del trabajo, la forma en que deben hacerlo y cómo se ajustan a las responsabilidades individuales íntegras, por esta razón se habla de liderazgo y la estructura del equipo, siendo aspectos relevantes desde las organizaciones para la puesta en marcha de los equipos de trabajo. (p.285)

Esta dimensión tiene como indicadores: respeto al líder, organización de equipos y empoderamiento.

Dimensión 4: Clima de confianza y comunicación

Robbins (2012) manifestó que: La confianza es un valor elemental para el desarrollo de los trabajos en equipo, porque mientras los trabajadores muestran confianza, esto les otorga la facultad de trabajar con tranquilidad y no estar exentos ante la actitud permisiva de los demás integrantes. Por ello, la confianza no debe faltar en una relación y vínculo laboral entre los directivos y sus empleados, a este valor le acompaña el dialogo asertivo y la comunicación fluida entre los miembros del equipo propician un ambiente favorable en el trabajo.

Por otra parte, los indicadores de esta dimensión son: comunicación empática, confianza y compañerismo y expresión de afecto.

2.3. BASES O FUNDAMENTOS FILOSÓFICOS

En un sentido filosófico, los terapeutas centrados en la persona consideran el ser humano como una persona que, durante su vida entera, vive en una interdependencia entre sus necesidades de autonomía y sus

necesidades de estar relacionado con los demás y con la sociedad. Las dos necesidades son existenciales. Uno de los objetivos de la terapia centrada en la persona es ayudar al paciente a encontrar su equilibrio en esta interdependencia y de desarrollar en ella su pleno funcionamiento social y psíquico.

Así, incluso en su propia "Psicoterapia centrada en el cliente" hace constantes referencias a la psicología Gestalt, o a la gestalt de la personalidad del cliente (el sí-mismo). En la psicología gestalt se analiza profundamente la interacción persona sociedad, de modo que las personas vivimos inmersas en la "experiencia"; esta es el constante flujo experiencial donde todos los seres humanos interaccionamos. Desde la psicología Gestalt, el problema de la disfuncionalidad o psicopatología se entiende como una falta de ajuste: la solución consiste en buscar un "ajuste creativo" al problema, que permita una funcionalidad de la persona en ese medio. Es decir, en cierto modo supone una despatologización más bien próxima al humanismo.

El debate sobre empatía ha tenido lugar en los ámbitos académicos, investigativos, literarios, filosóficos, pedagógicos, clínicos, sociales, políticos, de mercado, etc. (Fernández, López y Márquez, 2008). Estos estudios, desde diversos campos disciplinares, no consolidan un sentido unívoco del concepto de empatía; aún persisten las diferencias, lo que implica que el mismo término recibe una definición distinta según el enfoque teórico desde el cual se analice.

Eisenberg y Strayer (1987), al referirse a las dificultades para hacer unívoco el término, mencionan algunos autores como Deutsch y Madle (1975), quienes ven la empatía como un proceso cognitivo; a Feshbach

(1978), Batson y Coke (1981) y Hoffman (1981), quienes la hallan primordialmente afectiva; que la ubican dentro de la terapia psicológica como un proceso con función comunicativa.

Como un ideal de las relaciones humanas, la empatía ha sido concebida de muchas maneras, tratando de impulsar comportamientos de cooperación y convivencia positiva, unidos a la necesidad de ponerse en el lugar del otro para ser buenos ciudadanos, entre las que encontramos a Leibniz y Rousseau, citados por Wispé (1987). En la actualidad, autores como Ruiz y Chaux (2005); Melgarejo y Ramírez (2006); Orjuela, Rozo y Valencia (2010) continúan en la misma línea argumentativa.

También ha sido considerada como una de las bases de los sentimientos morales, de acuerdo con Adam Smith, citado por Wispé (1987). Así, se ha enfatizado en el papel de las emociones y el afecto en el desarrollo moral de las personas, considerando la empatía como motivadora del altruismo, favorecedora de conductas prosociales y la cognición social, e inhibidora de la agresividad (Eisenberg y Strayer, 1987).

La respuesta empática incluye la capacidad para comprender al otro y ponerse en su lugar, a partir de lo que se observa, de la información verbal o de información accesible desde la memoria (Toma de Perspectiva) y, además, la reacción afectiva de compartir su estado emocional, que puede producir alegría, tristeza, miedo, rabia o ansiedad. (Davis, 1980; Eisenberg y Stayer, 1987).

2.4. DEFINICIONES CONCEPTUALES

- **Toma de perspectiva**: según Davis (1980) “es la facultad que posee un individuo para interpretar o atribuir estados emocionales y mentales tanto propios como ajenos, esto implica buscar una lógica comprensiva a la situación emocional de los otros”.

- **Fantasía:** “Es la facultad humana que permite reproducir, por medio de imágenes, las cosas pasadas o de idealizar las reales”. (Davis, 1980)

- **Preocupación empática:** “Son sentimientos orientados al otro, que pueden derivar en comportamientos de ayuda. Estos sentimientos son de compasión, preocupación y cariño ante el malestar de otros”. (Davis, 1980)

- **Malestar personal o distrés:** “Son las reacciones emocionales de ansiedad y malestar que la persona experimenta al observar las vivencias negativas de los demás”. (Davis, 1980)

  Además, el mismo autor menciona que “son sentimientos orientados hacia la propia persona, que generalmente producen una reacción de huida e ineficacia en la acción hacia el otro”. (Davis, 1980)

- **Armonía de los miembros:** Según Castro (2018) refiere como la conexión y orden que apela a la unidad orgánica frente a la multiplicidad, esto es cuando las partes o funciones de un ser

confluyen en un mismo efecto, con capacidad de adaptarse activamente a las circunstancias, donde se evidencie su flexibilidad al enfrentares con las diversas maneras de pensar, sentir y actuar de las demás personas y su destreza para expresarse.

- **Metas compartidas:** Allen (2002), citado por Castro (2018) “las metas son los objetivos cuantificados con un horizonte temporal definido, la cual se disponen de acciones u operaciones que busquen lograr dichas finalidades. Cuando las metas son compartidas se dice que son comunes”. Por tanto, parten de un compromiso propio de cada miembro de la organización y una actitud proactiva frente a los objetivos comunes de la empresa.

- **Respeto a las normas:** “Son los estándares de comportamiento que son acatadas por parte de los integrantes del grupo, actúan bajo un mecanismo de influencia sobre la conducta de los integrantes con un mínimo grado de controles externos”. (Robbins, 2012)

- **Empoderamiento**: Montero (2009); citado por Castro (2018), quien describe que “el empoderamiento es proceso por medio del cual se dota a un individuo, comunidad o grupo social de un conjunto de herramientas para aumentar su fortaleza, mejorar sus capacidades y acrecentar su potencial”.

- **Expresión de afecto:** Castillo (2009); citado por Castro (2018) señaló que está relacionado con las emociones, donde el estado de ánimo y temperamento de los empleados en general tienen

efectos sobre los resultados del trabajo, sobre la toma de decisiones, la creatividad personal, el trabajo en equipo, las negociaciones y el liderazgo.

2.5. BASES EPISTÉMICAS

2.5.1. Variable 1: Empatía

Las teorías que se tomaron en cuenta en la presente investigación fueron las siguientes:

El aporte Teórico de Carl Rogers

Carl R. Rogers es uno de los psicólogos americanos más influyentes de la primera mitad del siglo XX. Es el creador del enfoque centrado en la persona, un desarrollo teórico que se encuentra dentro del marco humanístico-existencial de psicoterapia. El modelo terapéutico por él diagramado tiene como fin ayudar a la persona a desarrollarse y crecer. Desde su teoría son tres las condiciones necesarias y suficientes para promover el cambio dentro de la psicoterapia: la condición positiva incondicional, la congruencia y la empatía (Olivera, 2010).

La condición positiva incondicional es cuando el terapeuta experimenta una actitud positiva y aceptadora hacia lo que el cliente *es*. De esta manera, acepta los sentimientos del cliente sin juzgarlo ni criticarlo. La autenticidad (*genuineness*) implica que el terapeuta sea él mismo en el consultorio, sin máscara profesional ni fachadas personales. Debe existir congruencia entre lo que experimenta a nivel de entrañas

(denominado *experiencing*), lo que está presente en la consciencia, y lo que expresa al cliente.

La empatía (o capacidad empática), que es nuestro centro de interés, es el tercer concepto clave de su enfoque terapéutico y uno de los recursos fundamentales del enfoque centrado en la persona (Armenta Mejía, 2002; Wispé, 1987; citado por Olivera (2010). Para Rogers implica no sólo la comprensión “cognitiva” de la otra persona sino que el terapeuta siente con precisión los sentimientos y significados personales que están siendo experimentados por el cliente; el sentimiento profundo en el interior de uno de lo que está sucediendo en la otra persona.

El aporte Teórico del modelo integrador de Davis

Un enfoque de amplia aceptación en el mundo académico es el modelo integrador de Davis (1980), la cual integra los diversos conceptos existentes, mostrando que son parte de un mismo enfoque, conserva la visión de la empatía en su naturaleza cognitiva.

Este autor construye un instrumento para evaluar la empatía, el Interpersonal Reactivity Index (IRI), como resultado de un proceso investigativo que incluye una extensa rGevisión teórica y la observación empírica del fenómeno empático; éste ha sido traducido al español y tiene amplia aceptación en el mundo académico (Pérez, De Paúl, Etxeberría, Paz y Torres, 2003).

Los diversos componentes de la empatía de acuerdo con el modelo de Davis son:

- **Componentes cognitivos:** El componente cognitivo busca interpretar y comprender la emoción de otros. Sus elementos son:

- Toma de Perspectiva: que implica buscar una lógica comprensiva a la situación emocional de los otros (comprender la causa, intensidad y posibles alternativas de solución a lo que les sucede).
- Fantasía: como una apuesta cognitiva de representarse en la situación de otros, por ejemplo, con personajes de cine.

- **Componentes emotivos:** Es comprendido por Davis (1980); Eisenberg y Strayer (1987) como:
  - Preocupación empática: Son los sentimientos de compasión, preocupación y cariño ante el malestar de otros. Son sentimientos orientados al otro, que pueden derivar en comportamientos de ayuda.
  - Malestar personal o Distrés: Son las reacciones emocionales de ansiedad y malestar que la persona experimenta al observar las vivencias negativas de los demás. Son sentimientos orientados hacia la propia persona, que generalmente producen una reacción de huida e ineficacia en la acción hacia el otro.

2.5.2. Variable 2: Trabajo en equipo

Teoría científica

Taylor (1911); citado por Ros (2006) manifestó que: “las grandes pérdidas se producían por la poca eficacia de todos nuestros actos diarios y el remedio para esta ineficiencia recae en la administración sistemática y no en la búsqueda de hombres excepcionales y extraordinarios” (p. 18). De acuerdo con esta teoría se creía que la obtención de los logros recaía

en el trabajo individualizado y el interés propio de aquellos hombres excepcionales que ejercían dichos cargos directivos, presumiendo que la estructura del trabajo estaba condicionada a las funciones y obligaciones que estos desarrollaban. Sin embargo, se planteó una solución para estas ineficiencias las cuales eran el producto de una administración sistematizada en donde todos los integrantes de la empresa juegan un rol importante para el logro de los objetivos.

Fayol (1949); citado por Ros (2006) refirió que: “La clasificación de un conjunto de operaciones y actividades de la organización teniendo en cuenta los principios para dirigir que se concretan en centralización, la jerarquía, la unidad de mando y la división el trabajo” (p. 19). De acuerdo con la propuesta del autor donde los trabajos en equipo se daban de forma piramidal tenían mejores ventajas en cuanto a la organización y dirección del manejo de las funciones directivas, Sin embargo, se originaban los problemas de adaptación a los cambios y agilidad de afrontar situaciones cambiantes, y otros aspectos que no favorecían las relaciones interpersonales que se requiere para trabajar en equipo.

Teorías sobre las ventajas del trabajo en equipo

Robbins (2012) manifestó al respecto: Dentro del trabajo en equipo, los integrantes tienen ciertas características afines, de ellas surgen las agrupaciones amistosas, pues se considera que sus alianzas sociales se dan en función de sus características afines, Por otra parte, es normal que se desarrollen este tipo de grupos de trabajo bajo ciertas cualidades afines, ya que esto permite que se compenetren adecuadamente entre ellos, hay mayor confianza y sinergia porque comparten algunas

semejanzas o puntos de vista. Estas alianzas traspasan y se extienden fuera del ámbito laboral, fortaleciendo cada vez más el trabajo en equipo. (p. 285)

Al formar parte de un equipo de trabajo, no solo se pretende unir fuerzas para compartir las responsabilidades. Más bien, lo que se busca es fortalecer las habilidades y capacidades que cada integrante posee para enfrentar las amenazas y debilidades por las cuales toda organización atraviesa, Esto es una de las ventajas de trabajar en equipo, la colaboración y el aporte de cada integrante incrementa su autoestima ya que se sienten complacidos como miembros de un equipo sólido, competitivo y eficiente.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Hernández et al., (2014), define el tipo de estudio No Experimental, es el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable, el tipo de estudio, aunque el método científico es uno, existen diversas. En ellos el investigador observa los fenómenos tal y como ocurren naturalmente, sin intervenir en su desarrollo. El presente trabajo, fue el tipo No Experimental, cuyo objeto de estudio se orientó a analizar la relación que existe entre la empatía y trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali 2021.

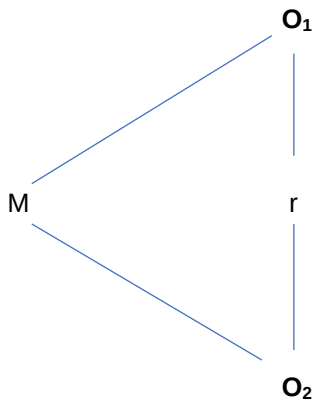
Por otro lado, Hernández et al., (2014), señala que es descriptiva cuando miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar

3.2. DISEÑO Y ESQUEMA DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de esta investigación fue no experimental transeccional correlacional, Carrasco (2009), formula que las investigaciones no experimentales, son aquellos cuyas variables independientes carecen de manipulación intencional, y no poseen grupo de control, ni mucho menos experimental. Asimismo, analizan y estudian los hechos y fenómenos de

la realidad después de su ocurrencia y que los diseños transeccionales correlacionales, tienen la particularidad de permitir al investigador analizar y estudiar la relación de hechos y fenómenos de la realidad (variables) para conocer su nivel de influencia o ausencia de ellas, buscan determinar el grado de relación entre las variables que se estudia (Carrasco, 2009).

En el siguiente esquema se puede apreciar el diagrama del diseño de investigación asumido:



Dónde:

M: Personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali.

O_1: Variable Empatía.

O_2: Variable Trabajo en equipo.

r: Relación entre ambas variables.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1. Población

Hernández et al., (2014) la población de un estudio corresponde al universo total de los sujetos que lo componen.

La población estuvo compuesta por 16 trabajadores que conformaron la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad de Ucayali.

3.3.2. Muestra

Para Hernández et al., (2014), la muestra es entendida como el subconjunto de una población, que reúne un conjunto de características similares y a su vez es representativo porque caracteriza al universo de estudio. Siendo la muestra el total de población por ser pequeña de 16 trabajadores que conformaron la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad de Ucayali.

3.4. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para recopilar los datos relacionados con las variables estudiadas, se empleó como instrumento un cuestionario estructurado. Este estuvo compuesto por 10 ítems destinados a evaluar la variable empatía y 12 ítems para medir la variable trabajo en equipo, facilitando así la obtención de información clara y precisa sobre cada dimensión analizada en la presente investigación.

3.5. TÉCNICAS DE RECOJO, PROCEDIMIENTO Y PRESENTACIÓN DE DATOS

3.5.1. Técnica

Según Carrasco (2009) indica que “la encuesta es una técnica para

investigación social por excelencia debido a su utilidad, versatilidad y sencillez y objetividad de los datos que con ella se obtienen". (p.65)

3.5.2. Instrumento

Hernández et al., (2014), señalan que "los instrumentos están referidos al aspecto que se entiende como el procedimiento o forma particular de obtener datos o información". (p. 217)

Estor fueron respaldados mediante la aplicación de 2 cuestionarios como instrumentos de recolección de datos: Cuestionarios aplicados a los evaluadores, trabajadores de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, 2021. para evaluar la Variable 1: Empatía y para evaluar la Variable 2: Trabajo en equipo.

Tabla 2

Elección de técnica e instrumento

Variable	Técnica	Instrumento
Variable 1: Empatía	Encuesta	Cuestionario 1
Variable 2: Trabajo en equipo	Encuesta	Cuestionario 2

Validez

La validez fue efectuada por medio de la evaluación realizada por 3 jueces, quienes revisaron el contenido de los instrumentos a fin de evidenciar objetividad en función a los objetivos y teorías, dieron su visto bueno; luego los instrumentos fueron aplicados con el fin de recabar la información pertinente para la investigación.

Confiabilidad

La confiabilidad de Alfa de Cronbach es un coeficiente de equivalencia por tanto no tiene en cuenta ciertas fuentes de error como el error temporal, y por ello no puede tomarse como reemplazo de un coeficiente de estabilidad.

Tabla 3

Resultados de la confiabilidad del Coeficiente de Alfa de Cronbach

Instrumento	Nº ítems	Alfa de Cronbach
Empatía	10	0.894
Trabajo en equipo	12	0,893

"Empatía" de a=0,894 (altamente confiable) y para el instrumento: "Trabajo en equipo" de a=0,893 (altamente confiable).

Procesamiento de los datos

Para el análisis de los datos obtenidos se han aplicado métodos estadísticos, utilizado el software estadístico SPSS-23 y la hoja de cálculo EXCEL, sistema que ha permitido, definir una base de datos, determinar el promedio, desviación típica, varianza y coeficiente de variación. Asimismo, con la estadística descriptiva se ha podido determinar la contrastación de la hipótesis, utilizado el software estadístico SPSS v 23 correlación de coeficiente de Pearson.

Presentación de datos

Para la presentación de los datos obtenidos se emplearon las figuras, que son formas visibles de presentar los datos. Permiten que en forma simple y rápida se observen las características de los datos o las variables.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. RESULTADOS

4.1.1. Tablas y figuras del nivel de la variable y dimensiones

Los resultados obtenidos, se analizaron tomando en cuenta los objetivos planteados en la presente investigación.

Tabla 4

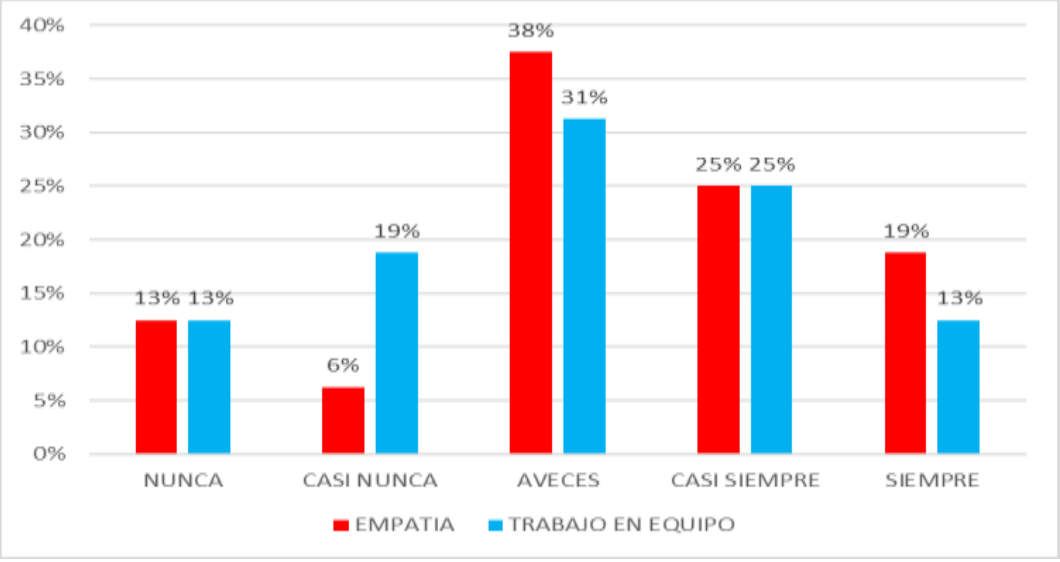
Comparación de puntajes de las variables

NIVEL	EMPATÍA		TRABAJO EN EQUIPO	
	f	%	f	%
NUNCA	2	13%	2	13%
CASI NUNCA	1	6%	3	19%
AVECES	6	38%	5	31%
CASI SIEMPRE	4	25%	4	25%
SIEMPRE	3	19%	2	13%
TOTALES	16	100%	16	100%

Fuente: Instrumento aplicado.

Figura 1

Comparación de puntajes de las variables



Fuente: Tabla 4.

En la tabla y figura sobre la variable empatía se observa que sobresale el nivel a veces con un 38%, seguido de un nivel casi siempre con un 25%. Siempre 19%, nunca 13% y casi nunca 6%. Situación similar que se presenta la variable trabajo en equipo a un nivel a veces con un 31%, seguido de un nivel casi siempre con 25%, casi nunca 19%, nunca y siempre 13%.

Tabla 5

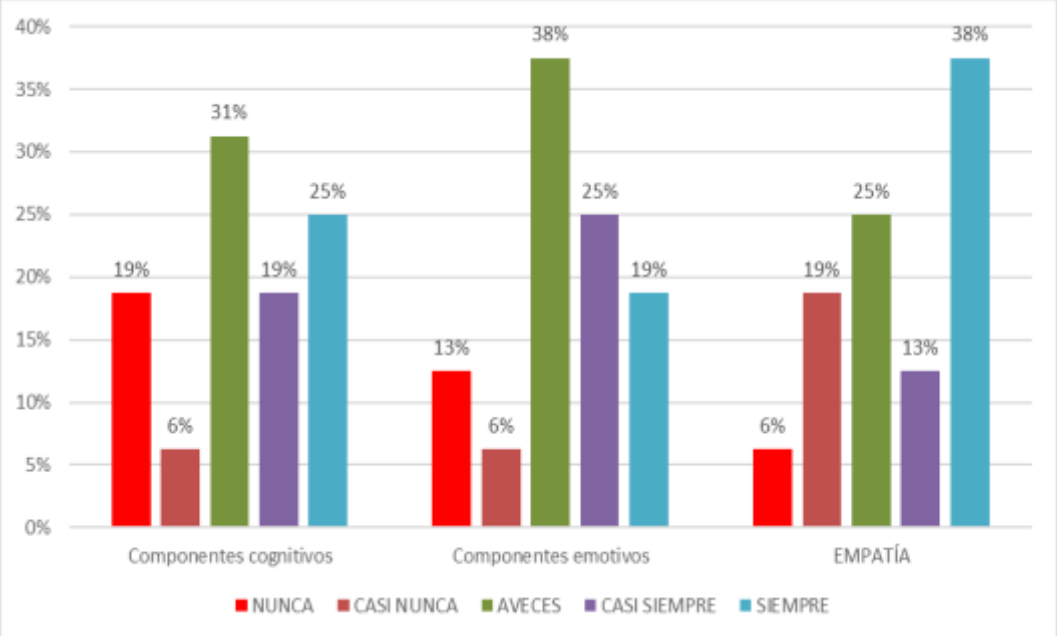
Valoración de las dimensiones de la variable empatía

NIVEL	COMPONENTES COGNITIVOS		COMPONENTES EMOTIVOS		EMPATÍA	
	f	%	f	%	f	%
NUNCA	3	19%	2	13%	1	6%
CASI NUNCA	1	6%	1	6%	3	19%
AVECES	5	31%	6	38%	4	25%
CASI SIEMPRE	3	19%	4	25%	2	13%
SIEMPRE	4	25%	3	19%	6	38%
TOTALES	16	100%	16	100%	16	100%

Fuente: Instrumento aplicado.

Figura 2

Valoración de las dimensiones de la variable empatía



Fuente: Tabla 5.

En la tabla y figura, en las dimensiones de la variable empatía se evidencia que el mayor porcentaje está dado en el nivel a veces con porcentajes que van desde 38% a 31% en componentes emotivos y componentes cognitivos, seguido del nivel casi siempre y siempre que resalta en la dimensión de componentes emotivos y componentes cognitivos con un 25% y en la dimensión componentes cognitivos con un 19% de casi siempre.

Tabla 6

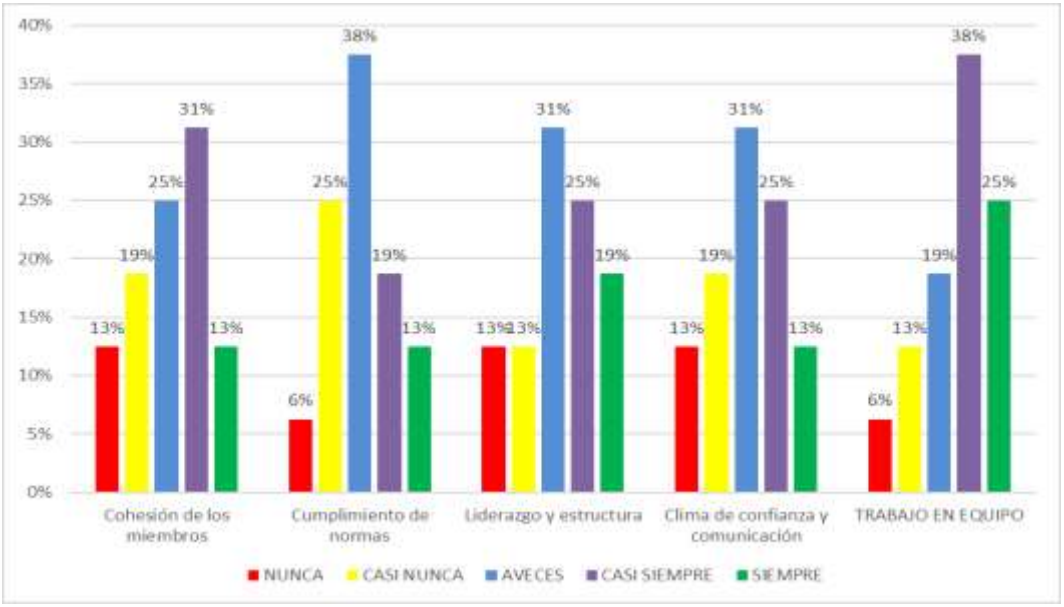
Valoración de las dimensiones de la variable trabajo en equipo

NIVEL	Cohesión de los miembros		Cumplimiento de normas		Liderazgo y estructura		Clima de confianza y comunicación		Trabajo en equipo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
NUNCA	2	13%	1	6%	2	13%	2	13%	1	6%
CASI NUNCA	3	19%	4	25%	2	13%	3	19%	2	13%
AVECES	4	25%	6	38%	5	31%	5	31%	3	19%
CASI SIEMPRE	5	31%	3	19%	4	25%	4	25%	6	38%
SIEMPRE	2	13%	2	13%	3	19%	2	13%	4	25%
TOTALES	16	100%	16	100%	16	100%	16	100%	16	100%

Fuente: Instrumento aplicado.

Figura 3

Valoración de las dimensiones de la variable trabajo en equipo



Fuente: Tabla 6.

En la tabla y figura, en las dimensiones de la variable trabajo en equipo se evidencia que el mayor porcentaje está dado en el nivel a veces con porcentajes que van desde 38% a 25% en cumplimiento de las normas y cohesion de los miembros respectivamente, seguido del nivel casi siempre que resalta en la dimensión de cohesion de los miembros con un 31%, en la dimensión cumplimiento de normas 25% de casi nunca.

4.1.2. Prueba de Hipótesis General

A continuación se muestra el nivel de significancia aceptado para este tipo de estudios por cada variable:

- **Nivel de Significancia:** Para todo valor de probabilidad igual o menor que 0,05 se acepta la H_i, y se rechaza la H_o.
- **Zona de rechazo:** Para todo valor de probabilidad mayor que 0,05 se acepta la H_o y se rechaza la H_i.

Hipótesis general

- La empatía se relaciona directamente con el trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, 2021.

Hipótesis estadística

- H_0: $\alpha <$ Sig. (Bilateral)

  La empatía se relaciona directamente con el trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, 2021.

- **H_0:** La empatía no se relaciona directamente con el trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, 2021.

Tabla 7

Correlación de Pearson de las variables empatía y trabajo en equipo

		EMPATÍA	TRABAJO EN EQUIPO
EMPATÍA	Correlación de Pearson	1	,896**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	16	16
TRABAJO EN EQUIPO	Correlación de Pearson	,896**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	16	16

**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación

Se acepta la hipótesis alterna porque r < 0.05 y se rechaza la hipótesis nula. Existe relación significativa entre la empatía y el trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, con un valor r = 0.896 estimado por el coeficiente de correlación de Pearson. Existe relación significativamente positiva alta.

4.2.2. Prueba de hipótesis específicas

- HE1: Los componentes cognitivos se relaciona directamente con el trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidasd Nacional de Ucayali, 2021.

Tabla 8

Correlación de Pearson de componentes cognitivos y trabajo en equipo

		COMPONENTES COGNITIVOS	TRABAJO EN EQUIPO
COMPONENTES COGNITIVOS	Correlación de Pearson	1	,899**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	16	16
TRABAJO EN EQUIPO	Correlación de Pearson	,899**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	16	16

**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación

Se acepta la hipótesis alterna porque r < 0.05 y se rechaza la hipótesis nula. Existe relación significativa entre los componentes cognitivos y el trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, con un valor r = 0.899 estimado por el coeficiente de correlación de Pearson. Existe relación significativamente positiva alta.

- HE2: Los componentes emotivos se relaciona directamente con el trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidasd Nacional de Ucayali, 2021.

Tabla 9

Correlación de Pearson de componentes emotivos y trabajo en equipo

		COMPONENTES EMOTIVOS	TRABAJO EN EQUIPO
COMPONENTES EMOTIVOS	Correlación de Pearson	1	,893**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	16	16
TRABAJO EN EQUIPO	Correlación de Pearson	,893**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	16	16

**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación

Se acepta la hipótesis alterna porque r < 0.05 y se rechaza la hipótesis nula. Existe relación significativa entre los componentes emotivos y el trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, con un valor r = 0.893 estimado por el coeficiente de correlación de Pearson. Existe relación significativamente positiva alta.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1. CONSTRASTACIÓN DE LOS RESULTADOS

El presente trabajo de investigación titulada “Empatía y trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, 2021, que de acuerdo con los resultados obtenidos de la investigación se observó que el objetivo general, fue determinar en que medida la empatía se relaciona con el trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, 2021. El valor de la correlación fue de 0.896 (correlación positiva alta). De igual manera se determinó que la variable empatía se observa que sobresale el nivel a veces con un 38%, seguido de un nivel casi siempre con un 25%, siempre 19%, nunca 13% y casi nunca 6%. Situación similar que se presenta la variable trabajo en equipo a un nivel a veces con un 31%, seguido de un nivel casi siempre con 25%, casi nunca 19%, nunca y siempre 13%.

Estos resultados de la variable empatía se encuentra sustentado en la investigación realizada por Enríquez (2017) en su investigación “*Síndrome de burnout y la empatía del personal asistencial del servicio de neonatología del instituto nacional materno perinatal-Lima 2017*. Concluye: que los resultados mostraron que existe una relación directa entre el síndrome de Burnout y la empatía en el personal asistencial de neonatología con un Rho de Spearman de 0m454, lo cual evidencia una correlación positiva de nivel moderado y un p valor de 0,000. Con lo cual

se acepta la hipótesis de que si existe relación directa entre el Síndrome de Burnout y la empatía.

En relación con la variable trabajo en equipo se encuentran sustentados en la investigación de Quezada, Quevedo y Torres (2020) en su investigación *"Trabajo en equipo, comunicación y desempeño laboral en las organizaciones del sector público"*, Concluye: que la implementación de los diferentes equipos de trabajo dentro de la municipalidad ayudarán que los servidores públicos estén mayormente comprometidos y se desempeñen de manera articulada para mejorar los procesos y alcanzar los objetivos de la institución, lo cual orienta a una mayor productividad en semejanza a la que se lograría individualmente. Trabajar en equipo puede ayudar a comprender las capacidades, restricciones y razonamientos de los miembros del equipo en diferentes situaciones.

Con respecto a las hipótesis específicas, se determinó que existe relación significativa entre la empatía y las dimensiones de componentes congnitivos y componentes emotivos, la variable trabajo en equipo en las dimensiones cohesion de los miembros, cumplimiento de normas, liderazgo y estructura, clima de confianza y comunicación, concordando con Quezada, Quevedo y Torres (2020) en su investigación *"Trabajo en equipo, comunicación y desempeño laboral en las organizaciones del sector público"*, Concluye: que la implementación de los diferentes equipos de trabajo dentro de la municipalidad ayudaran que los servidores públicos estén mayormente comprometidos y se desempeñen de manera articulada para mejorar los procesos y alcanzar los objetivos de la institución, lo cual orienta a una mayor productividad en semejanza a la

que se lograría individualmente. Trabajar en equipo puede ayudar a comprender las capacidades, restricciones y razonamientos de los miembros del equipo en diferentes situaciones.

Del mismo modo coincide con la Teoría científica Taylor (1911); citado por Ros (2006) manifestó que: “las grandes pérdidas se producían por la poca eficacia de todos nuestros actos diarios y el remedio para esta ineficiencia recae en la administración sistemática y no en la búsqueda de hombres excepcionales y extraordinarios” (p.18). De acuerdo con esta teoría se creía que la obtención de los logros recaía en el trabajo individualizado y el interés propio de aquellos hombres excepcionales que ejercían dichos cargos directivos, presumiendo que la estructura del trabajo estaba condicionada a las funciones y obligaciones que estos desarrollaban. Sin embargo, se planteó una solución para estas ineficiencias las cuales eran el producto de una administración sistematizada en donde todos los integrantes de la empresa juegan un rol importante para el logro de los objetivos.

Fayol (1949); citado por Ros (2006) refirió que: “La clasificación de un conjunto de operaciones y actividades de la organización teniendo en cuenta los principios para dirigir que se concretan en centralización, la jerarquía, la unidad de mando y la división el trabajo” (p. 19). De acuerdo con la propuesta del autor donde los trabajos en equipo se daban de forma piramidal tenían mejores ventajas en cuanto a la organización y dirección del manejo de las funciones directivas, Sin embargo, se originaban los problemas de adaptación a los cambios y agilidad de afrontar situaciones cambiantes, y otros aspectos que no favorecían las relaciones interpersonales que se requiere para trabajar en equipo.

CONCLUSIONES

- En función del objetivo general, se concluye que existe una relación significativa entre la empatía y el trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, 2021. Esto demuestra que, a mayor nivel de empatía, se fortalecen las relaciones interpersonales, la cooperación y la cohesión grupal en el entorno laboral.

- Respecto al primer objetivo específico, se determinó que los componentes cognitivos de la empatía se relacionan de manera positiva con el trabajo en equipo. Es decir, la capacidad del personal para comprender y tomar en cuenta las ideas, necesidades y perspectivas de sus compañeros contribuye directamente a una mejor coordinación y desempeño colectivo.

- En relación con el segundo objetivo específico, se evidenció que los componentes emotivos de la empatía también se asocian significativamente con el trabajo en equipo. La sensibilidad ante las emociones de los demás y la disposición a responder afectivamente generan un ambiente de confianza y respeto, esenciales para la colaboración eficaz dentro del equipo.

SUGERENCIAS

- Implementar talleres de desarrollo emocional y habilidades blandas, orientados al fortalecimiento de la empatía en sus dimensiones cognitivas y emotivas, con el fin de mejorar la calidad del trabajo en equipo en la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto.

- Fomentar espacios de diálogo y retroalimentación entre el personal, que promuevan la comprensión mutua, la escucha activa y la validación emocional, elementos clave para consolidar relaciones laborales empáticas y colaborativas.

- Incorporar evaluaciones periódicas sobre el clima laboral y la dinámica de los equipos de trabajo, a fin de identificar posibles debilidades en la comunicación interpersonal y proponer estrategias oportunas de intervención.

- Diseñar e incluir programas de liderazgo empático dentro de la gestión institucional, que capaciten a los jefes y coordinadores para ejercer una influencia positiva en sus equipos a través del reconocimiento emocional y la orientación participativa.

- Realizar futuras investigaciones que profundicen en otras variables psicosociales asociadas al trabajo en equipo, como la inteligencia emocional, la comunicación asertiva o la resiliencia organizacional, para ampliar el enfoque de intervención institucional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguilar, E. (2016). *Trabajo en Equipo y Clima Organizacional (Estudio realizado en colaboradores del Hotel del Campo de Quetzaltenango).* Quetzaltenango-Guatemala.

Albaladejo, N., Sánchez, M., Fernández, M., Santos Ruiz, A., Díez, M. & Asensi, L. (2014). Competencias emocionales en estudiantes del Grado en Criminología. En *XII Jornades de Xarxesd'Investigación en Docencia Universitaria*. Universidad de Alicante.

Baron, S. (2005). *The essential difference: the male and female brain.* Inglaterra: Penguin.

Batson, C. D., & Coke, J. S. (1981). Empathy: A Source of Altruistic Motivation for Helping. Journal of Personality and Social Psychology, 40(2), 290-302.

Bermejo, F. (20 de Julio de 2013). La ciencia de la empatía. *Psicomed Instituto de Psicología*.

Bettoni, R. (2006). *Armonía emocional*. España: Editorial Fin de Siglo.

Buchholz, S., & Roth, T. (1992). *Creating the high-performance team*. John Wiley & Sons.

Bustamante, M., Llorens, S. & Acosta, H. (2014). *Empatía y calidad de servicio: El papel clave de las emociones positivas en equipos de trabajo*. Revista Latinoamericana de Psicología Positiva vol. 1, No 1, 7-17.

Cabrera, D. (2018). *Transdisciplinariedad de la empatía y su importancia en la resolución de conflictos.* Bogotá - Colombia.

Carrasco, S. (2009). *Gestión de calidad y formación profesional*. Lima - Perú: Editorial San Marcos E.I.R.L.

Castillo, P. (2012). Nivel de empatía de los estudiantes practicantes de psicología clínica (estudio realizado con estudiantes practicantes de licenciatura en psicología clínica de la Universidad Rafael Landívar y Mariano Gálvez. Universidad Rafael Landívar. Facultad de Humanidades, Campus de Quetzaltenango.

Castro, Y. (2018). *Habilidades directivas y trabajo en equipo en docentes de la red 9, UGEL 05, San Juan de Lurigancho-2018*.

Castro, A. & Molina, P. (2020). *Incidencia de la cultura organizacional y el trabajo en equipo en el éxito de los proyectos de dos empresas de los sectores de construcción y tecnología de la información.*

Corrales, A., Quijano, N. & Góngora, E. (2017*). Empatía, comunicación asertiva y seguimiento de normas. Un programa para desarrollar habilidades para la vida.* Enseñanza e investigación en psicología, 22 (1), 58-65. ISSN: 0185-1594.

Cruzado, E. (2017). *Relación entre características familiares y la empatía en adolescentes del 3ro, 4to y 5to grado de secundaria de una institución educativa de la ciudad de Cajamarca, Perú* (Tesis de pregrado). Universidad Peruana Cayetano Heredia, Lima, Perú.

Damian, G. (2019). *La comunicación organizacional y trabajo en equipo en los trabajadores del Ministerio Público, Lima 2019.*

Davis, M. H. (1996). Empathy: A Social Psychological Aproach. (Empatía: Una aproximación de la psicología social) Boulder, CO: Westview Press. (traducción personal)

Davis, M. H. (1980). *Un enfoque multidimensional a las diferencias individuales en la empatía*. Catálogo JSAS de documentos seleccionados en psicología, 10, 85.

Deutsch, F. & Madle, R. (1975). Empathy: Historic and Current Conceptualizations, Measurement, and a Cognitive Theoretical Perspective. *Human Development, 18*(4), 267-287

De La Iglesia, V. (mayo 5, 2015). Las dos caras de la empatia: la empatia en positivo y en negativo.

Eisenberg, N. & Strayer, J. (1987). *La empatía y su desarrollo*. Bilbao: editorial Desclée de Brouwer, S.A

Enríquez, R. (2017). *Síndrome de Burnout y la Empatía del Personal asistencial del Servicio de Neonatología del Instituto Nacional Materno Perinatal-Lima 2017.*

Fainstein, H. (Julio de 2005). *Gestiopolis*.

Fazio, F. (2017). *Empatía: Efectos sobre la enseñanza* (Tesis doctoral). Universidad de Extremadura, Badajoz, España.

Fernández, I., López, B. & Márquez, M. (2008). *Empatía: Medidas, teorías y aplicaciones en revisión.* Revista Anales de Psicología, 24 (2), 284-298.

Feshbach, N. D. (1978). Studies of empathic behavior in children. En B.A. Maher (Ed.), Progressin experimental personality research (pp.1-47). New York: Academic Press.

Goleman, D. (2008). *Inteligencia emocional*. Nueva York, Estados unidos de América: Kairós.

Gómez, J. (2016). *La importancia del Trabajo en Equipo en las Organizaciones Públicas*.

Gonzales Martínez, R. (Mayo de 2015). *Directos de palabra.*

Gutiérrez, H. (2010). Calidad total y productividad (3ª ed.). México: McGraw-Hill

Hernández Sampieri, R., Fernandez Collado, C. & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación.* Mexico D.F. Cuarta Edición. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Hoffman, M. L. (1981). Is altruism part of human nature? *Journal of Personality and Social Psychology, 40* (1), 121-137

Íñiguez Fuentes, M. S. (2016). Influencia de la familia en el autoconcepto y la empatia de los adolescentes.

Kahn, M. (2000). *El tao de la conversación.* España: LIBSA.

Katzenbach, J. R. & Smith, D. K. (1993). *La disciplina de los equipos. Harvard business review, 118-128.*

Koontz, H. Weihrich, H. & Cannice, M. (1999). Administración: Una perspectiva global y empresarial. Decimocuarta edición. McGrawHill Mexico.

Lucero, S. (2017). *Trabajo en equipo en la satisfacción laboral de los trabajadores del proyecto CPV del Instituto Nacional de Estadística e Informática 2017. Lima-Perú*.

Mayor, E., Rió, G., Tabares G. & Fernández S. (2002) Empatía: ¿Conoce su significado? MEDISAN; 6(2).

Melgarejo Caicedo, N. & Ramírez Forero, A. (2006). *Exposición a la violencia, competencias ciudadanas y agresión: Contribuciones específicas y combinadas de los barrios, escuelas y familias. Un estudio con estudiantes bogotanos de quinto a once grado.* Universidad de los Andes.

Mendoza, A. (2019). *Programa de empatía de jefes a empleados de servicio al cliente y su influencia sobre el síndrome Burnout.*

Mendoza, S. (2019). *Relación entre la empatía y la convivencia escolar de los estudiantes de sexto grado.*

Morales, L. (2013). *Empatía en estudiantes de Medicina de la Universidad Rafael Landívar. Estudio realizado en estudiantes que rotaron en el Hospital Roosevelt de enero a mayo del año 2013.* Tésis inédita. Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Moya, L. (2014). *La empatía entenderla para entender a los demás*. España: Editorial Plataforma.

Moya-Albiol, L., Herrero, N. & Bernal, M. (2010). Bases neuronales de la empatía. *Revista de Neurologia*, 50(2), 89-100.

Muñoz Zapata, A. & Chaves Castaño, L. (2013). *La empatía: ¿Un concepto unívoco?*

Navarro, V. (2017). *Habilidades gerenciales y trabajo en equipo en los Gobiernos Regionales - Perú 2017. Lima-Perú*.

Olivera, J. (2010). Acerca del concepto de empatía su rol y evaluación en psicoterapia. Tesinas de Belgrano. Universidad de Belgrano: Buenos Aires, Argentina.

Olmedo, P. & Montes, B. (2009). Evolución conceptual de la Empatía. Revista electrónica, Iniciación a la Investigación, *Departamento de Psicología. Universidad de Jaén.*

Orjuela Santamaría, F. M., Rozo Vargas, F. M. & Valencia Bohórquez, M. V. (2010). *La empatía y la autorregulación desde una perspectiva cognitiva y su incidencia en la reducción de la agresividad en niños de diez a doce años de la Institución Educativa Distrital Las Violetas.* Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia.

Oropeza, W. (s.f.). *Grupo 101 Trabajo en equipo*.

Otálora, A. (2018). La inclusión social y la empatía. *Equidad y Desarrollo,* (32), 9-10.

Pérez-Albéniz, A., De Paúl, J., Etxeberría, J., Paz Montes, M. & Torres, E. (2003). Adaptación de Interpersonal Reactivity Index (IRI) al español. Universidad del País Vasco. Vol. 15, nº 2, pp. 267-272

Peña, E. & Prado, R. (2016). *Resistencia al cambio y trabajo en equipo en el personal de la sede del Gobierno Regional de Ayacucho 2016. Lima-Perú.*

Quezada, M., Quevedo, M. & Torres M. (2020). *Trabajo en Equipo, Comunicación y Desempeño laboral en las Organizaciones del sector público*.

Recalde, M. (2014). *Empatía y el impacto en la calidad de servicio al cliente en el Ministerio de Relaciones Laborales*. Quito-Ecuador.

Robbins, S. (1999). *"Comportamiento organizacional, conceptos controversias, aplicaciones".* Mexico: Editorial Prentice-Hispano América. VIII Edición.

Robbins, S. (2012). *Fundamentos del comportamiento organizacional*. España: PrenticeHall Hispanoamericana.

Robbins, P. & Jugde, A. (2013). *Comportamiento organizacional. (15a ed.).* México: Pearson Educación.

Robbins, S., & Coulter, M. (2007). Administración (un empresario competitivo) 8va. ed. Mexico: Pearson Education.

Rodríguez, I. (2008). *El modelo de trabajo en equipo*.

Ros, J. (2006). *Análisis de roles de trabajo en equipo: Un enfoque centrado en comportamiento*.

Rosales, C., & Valverde, J. (2010). Trabajo en Equipo en Instituciones de Salud.

Rovayo, G. (2015). Trabajo en equipo: del mito a la realidad.

Ruiz Silva, A., Chaux Torres, E. (2005). *La formación de competencias ciudadanas.* Bogotá: Ascofade.

Samper, P., Díez, I. & Martí, M. (1998). Razonamiento moral y empatía. En D. Valiña y M.J. Blanco (Eds.), *IJornadas de Psicología del Pensamiento* (pp. 389-404). Santiago de Compostela: Universidad de Santiago de Compostela.

Sandoval, L. Reducindo, R. & Islas, A. (2011). Funcionamiento familiar y empatía en los médicos residentes del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado. Revista de Especialidades MédicoQuirúrgicas, 16(4): 221-228

Sánchez, T. (2014). *Empatía, Simpatía y Compatía.* España: IARPP.

Titchener, E. (1909). Lectures on the Experimental Psychology of the Thought-Processes: Macmillan, New York.

Toro, L. (2015). *La importancia del trabajo en equipo en las Organizaciones actuales Bogotá-Colombia*.

Wispé, L. (1987). The distinction between sympathy and empathy: To call for a concept a word is needed. Journal of Personality and Social Psychology, 50(2), 314-321

ANEXOS

ANEXO 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Empatía y trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, 2021.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN
¿En qué medida la empatía se relaciona con el trabajo en equipo de personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali 2021?	Determinar en qué medida la empatía se relaciona con el trabajo en equipo de personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali 2021.	La empatía se relaciona directamente con el trabajo en equipo de personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali 2021.	VARIABLE 1 EMPATIA ■ DIMENSIÓN COMPONENTES CONGNITIVOS Toma de perspectiva Fantasía ■ DIMENSIÓN COMPONENTES EMOTIVOS Preocupación empática Malestar personal o distrés VARIABLE 2 TRABAJO EN EQUIPO ■ DIMENSIÓN COHESION DE LOS MIEMBROS Trabajo coordinado Armonía de los miembros Metas compartidas ■ DIMENSIÓN CUMPLIMIENTO DE NORMAS Responsabilidades Deberes Respeto a las normas ■ DIMENSIÓN LIDERAZGO Y ESTRUCTURA Respeto al líder Organización de equipos Empoderamiento ■ DIMENSIÓN CLIMA DE CONFIANZA Y COMUNICACIÓN Comunicación empática Confianza y compañerismo Expresión de afecto	**TIPO DE INVESTIGACIÓN** Descriptiva – No experimental. **DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN** Transeccional Correlacional **POBLACIÓN Y MUESTRA** Está constituida por 16 trabajadores de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali. **SOFTWARE PARA PROCESAR DATOS:** SPSS v23.
a) ¿En qué medida los componentes cognitivos se relacionan con el trabajo en equipo de personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali 2021? b) ¿En qué medida los componentes emotivos se relacionan con el trabajo en equipo de personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali 2021?	a) Determinar en qué medida los componentes cognitivos se relacionan con el trabajo en equipo de personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali 2021. b) Determinar en qué medida los componentes emotivos se relaciona con el trabajo en equipo de personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali 2021.	a) Los componentes cognitivos se relacionan directamente con el trabajo en equipo de personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali 2021. b) Los componentes emotivos se relacionan directamente con el trabajo en equipo de personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali 2021.		

ANEXO 2

INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS

ENCUESTA 1: EMPATÍA

INSTRUCCIONES: Estimado trabajador de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, estamos realizando un trabajo de investigación denominado “Empatía y trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, 2021”, por lo que, a continuación, te presentamos esta encuesta para que apoyes marcando con una equis (X) tu respuesta con naturalidad y sinceridad pues es confidencial y anónima.
Eres de genero M ( ) F ( )

N°	ITEMS	OPCIONES DE RESPUESTA				
		Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
Dimensión 1: Componentes cognitivos						
1	¿Comprende la situación emocional que vive cada uno de tus compañeros de oficina?					
2	¿Te hace fácil apoyar a tu compañero de oficina cuando muestra síntomas de tener problemas?					
3	¿Ante un desacuerdo con tu compañero de oficina tomas la iniciativa para solucionar el problema?					
4	¿Cuándo tu compañero de oficina tiene problemas, te pones en su lugar y decides apoyarlo para que solucione?					
5	Antes de juzgar a tu compañero de oficina ¿Acostumbras a autoevaluarte?					
Dimensión 2: Componentes emotivos						
6	¿Entre los trabajadores de la Oficina existe solución empática y afecto frente a la angustia del otro?					
7	¿Cuándo recibe el apoyo de su compañero, siente necesidad de recompensarlo?					
8	¿Siente malestar cuando advierten vivencias negativas sus compañeros?					
9	Cuando sucede alguna emergencia en la Oficina ¿Conserva la calma y ayuda a solucionarlo?					
10	Ante el sufrimiento del otro ¿Siente miedo e incomodidad?					

¡Gracias por tu colaboración!

ENCUESTA 2: TRABAJO EN EQUIPO

INSTRUCCIONES: Estimado trabajador de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, estamos realizando un trabajo de investigación denominado “Empatía y trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, 2021”, por lo que, a continuación, te presentamos esta encuesta para que apoyes marcando con una equis (X) tu respuesta con naturalidad y sinceridad pues es confidencial y anónima.
Eres de genero M ( ) F ( )

N°	ITEMS	OPCIONES DE RESPUESTA				
		Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
Dimensión 1: Cohesión de los miembros						
1	¿En la Oficina se realiza un trabajo coordinado entre sus miembros?					
2	¿Existe armonía entre los miembros de la Oficina?					
3	¿Las metas de la Oficina es compartida entre todos sus miembros?					
Dimensión 2: Cumplimiento de normas						
4	¿Cumple con sus responsabilidades y funciones establecidas en la normatividad?					
5	¿Tus deberes y derechos están debidamente establecidos por las normas de la universidad?					
6	¿Se considera respetuoso (a) de las normas?					
Dimensión 3: Liderazgo y estructura						
7	¿El respeto es mutuo entre los jefes y miembros de la oficina?					
8	¿Se organizan reuniones y se establece equipos de trabajo en la oficina?					
9	¿Todo el personal de la Oficina se encuentra empoderado en sus funciones?					
Dimensión 4: Clima de confianza y comunicación						
10	¿Existe una buena comunicación entre los miembros de la Oficina?					
11	¿Se respira un clima de confianza y compañerismo en la oficina?					
12	¿Expresa un afecto constante con todos los miembros de su oficina?					

¡Gracias por tu colaboración!

ANEXO 3

FICHA DE VALIDACIÓN EMITIDA POR LOS EXPERTOS

FICHA DE VALIDACIÓN

I. DATOS INFORMATIVOS:

Apellidos y Nombres del Informante	Cargo o Institución donde labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autor del Instrumento
Dra. Catherine Ferreyros Rengifo	Dra. En Gestión Pública y Gobernabilidad	Encuesta	Lic. Adm. Josely Stefany Mori Taricuarima
Título: Empatía y trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, 2021.			

II. ASPECTOS DE VALIDACION

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 -40%	Bueno 41 - 60%	Muy Bueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
1.CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					X
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6.INTENCIONABILIDAD	Adecuado para valorar de las estrategias del nuevo enfoque pedagógico					X

7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico - científicos de la tecnología educativa					X
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					X
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					X
10.OPORTUNIDAD	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno o más adecuado					X
Promedio de porcentaje						90 %

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN

Pucallpa, 15 de abril del 2022	00106525		985354274
Lugar y Fecha	DNI Nº	FIRMA DEL EXPERTO	TELEFONO

FICHA DE VALIDACION

I. DATOS INFORMATIVOS:

Apellidos y Nombres del Informante	Cargo o Institución donde labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autor del Instrumento
Dr. Manuel Rocha Gonzales	Docente en la UNU	Encuesta	Lic. Adm. Josely Stefany Mori Taricuarima
Título: Empatía y trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, 2021.			

II. ASPECTOS DE VALIDACION

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 -40%	Bueno 41 - 60%	Muy Bueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
1.CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					X
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6.INTENCIONABILIDAD	Adecuado para valorar de las estrategias del nuevo enfoque pedagógico					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico - científicos de la tecnología educativa					X
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					X
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					X

10.OPORTUNIDAD	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno o más adecuado					X
Promedio de porcentaje						91 %

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN

Pucallpa, 15 de abril del 2022	00008208		961633625
Lugar y Fecha	DNI Nº	FIRMA DEL EXPERTO	TELEFONO

FICHA DE VALIDACIÓN

I. DATOS INFORMATIVOS:

Apellidos y Nombres del Informante	Cargo o Institución donde labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autor del Instrumento
Dr. Miguel Oscar López y Ojeda	Docente en la UNU	Encuesta	Lic. Adm. Josely Stefany Mori Taricuarima
Título: Empatía y trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, 2021.			

II. ASPECTOS DE VALIDACION

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Bueno 41 - 60%	Muy Bueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
1.CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					X
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6.INTENCIONABILIDAD	Adecuado para valorar de las estrategias del nuevo enfoque pedagógico					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico - científicos de la tecnología educativa					X
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					X

9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					X
10.OPORTUNIDAD	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno o más adecuado					X
Promedio de porcentaje						92 %

III. OPINION DE APLICACION

IV. PROMEDIO DE VALIDACION

Pucallpa, 15 de abril del 2022	00093464		961543691
Lugar y Fecha	DNI Nº	FIRMA DEL EXPERTO	TELEFONO

ANEXO 4

FORMATO DE CONFIABILIDAD

FORMATO DE CONFIABILIDAD
ANÁLISIS ESTADÍSTICO ALFA DE CRONBACH
Variable 1: EMPATIA

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1}\right)\left(1 - \frac{\sum S_i^2}{\sum S_T^2}\right)$$

$$\alpha = \left(\frac{10}{09}\right).\left(1 - \frac{7.1538}{45.2915}\right)$$

$$\alpha = 0.894$$

Alfa de Cronbach	Ítems
0,894	10

Fuente: Salida del SPSS V23

Interpretación: El estadístico Alfa de Cronbach del instrumento de investigación arrojó 0,894. Por ende el instrumento es de **MUY ALTA CONFIABILIDAD** para la investigación por el resultado que arrojo.

Pucallpa, 15 de abril 2022

……..
Dra Catherine Ferreyros De Olivari
Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad

FORMATO DE CONFIABILIDAD
ANÁLISIS ESTADÍSTICO ALFA DE CRONBACH
Variable 2: TRABAJO EN EQUIPO

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1}\right)\left(1 - \frac{\sum S_i^2}{\sum S_T^2}\right)$$

$$\alpha = \left(\frac{12}{11}\right).\left(1 - \frac{7.8487}{36.9919}\right)$$

$$\alpha = 0.893$$

Alfa de Cronbach	Ítems
0,893	12

Fuente: Salida del SPSS V23

Interpretación: El estadístico Alfa de Cronbach del instrumento de investigación arrojó 0,893. Por ende el instrumento es de **MUY ALTA CONFIABILIDAD** para la investigación por el resultado que arrojo.

Pucallpa, 15 de abril 2022

……..
Dra Catherine Ferreyros De Olivari
Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad

FORMATO DE CONFIABILIDAD
ANÁLISIS ESTADÍSTICO ALFA DE CRONBACH
Variable 1: EMPATIA

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1}\right)\left(1 - \frac{\sum S_i^2}{\sum S_T^2}\right)$$

$$\alpha = \left(\frac{10}{09}\right).\left(1 - \frac{7.1538}{45.2915}\right)$$

$$\alpha = 0.894$$

Alfa de Cronbach	Ítems
0,894	10

Fuente: Salida del SPSS V23

Interpretación: El estadístico Alfa de Cronbach del instrumento de investigación arrojó 0,894. Por ende, el instrumento es de **MUY ALTA CONFIABILIDAD** para la investigación por el resultado que arrojo.

Pucallpa, 15 de abril 2022

.....
Dr. Manuel Rocha Gonzales
Doctor en Administración

FORMATO DE CONFIABILIDAD
ANÁLISIS ESTADÍSTICO ALFA DE CRONBACH
Variable 2: TRABAJO EN EQUIPO

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1}\right)\left(1 - \frac{\sum S_i^2}{\sum S_T^2}\right)$$

$$\alpha = \left(\frac{12}{11}\right).\left(1 - \frac{7.8487}{36.9919}\right)$$

$$\alpha = 0.893$$

Alfa de Cronbach	Ítems
0,893	12

Fuente: Salida del SPSS V23

Interpretación: El estadístico Alfa de Cronbach del instrumento de investigación arrojó 0,893. Por ende el instrumento es de **MUY ALTA CONFIABILIDAD** para la investigación por el resultado que arrojo.

Pucallpa, 15 de abril 2022

……..
Dr. Manuel Rocha Gonzales
Doctor en Administración

FORMATO DE CONFIABILIDAD
ANÁLISIS ESTADÍSTICO ALFA DE CRONBACH

Variable 1: EMPATIA

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1}\right)\left(1 - \frac{\sum S_i^2}{\sum S_T^2}\right)$$

$$\alpha = \left(\frac{10}{09}\right).\left(1 - \frac{7.1538}{45.2915}\right)$$

$$\alpha = 0.894$$

Alfa de Cronbach	Ítems
0,894	10

Fuente: Salida del SPSS V23

Interpretación: El estadístico Alfa de Cronbach del instrumento de investigación arrojó 0,894. Por ende, el instrumento es de **MUY ALTA CONFIABILIDAD** para la investigación por el resultado que arrojo.

Pucallpa, 15 de abril 2022.

……..
Dr. Miguel Oscar López y Ojeda
Doctor en Gestión Empresarial

FORMATO DE CONFIABILIDAD
ANÁLISIS ESTADÍSTICO ALFA DE CRONBACH
Variable 2: TRABAJO EN EQUIPO

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1}\right)\left(1 - \frac{\sum S_i^2}{\sum S_T^2}\right)$$

$$\alpha = \left(\frac{12}{11}\right).\left(1 - \frac{7.8487}{36.9919}\right)$$

$$\alpha = 0.893$$

Alfa de Cronbach	Ítems
0,893	12

Fuente: Salida del SPSS V23

Interpretación: El estadístico Alfa de Cronbach del instrumento de investigación arrojó 0,893. Por ende el instrumento es de **MUY ALTA CONFIABILIDAD** para la investigación por el resultado que arrojo.

Pucallpa, 15 de abril 2022.



……
Dr. Miguel Oscar López y Ojeda
Doctor en Gestión Empresarial

ANEXO 5

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE LAS VARIABLES DE ESTUDIO

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

- **NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** "Cuestionario de empatía"
- **OBJETIVO:** Validar el instrumento "Cuestionario de empatía", para determinar la relación que existe entre la empatía y trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, 2021.
- **DIRIGIDO A:** Los trabajadores de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali.
- **APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Dra. Catherine Ferreyros De Olivari
- **CARGO:** Docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Ucayali
- **EVALUADOR: VALORACIÓN.**

Pertinente	Medianamente Pertinente	No Pertinente
3 X	2	1

Dra. Catherine Ferreyros De Olivari
Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad

MATRIZ DE VALIDACION

TÍTULO DE LA TESIS: Empatía y trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, 2021.

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS SOBRE INSTRUMENTO PARA MEDIR EMPATÍA EN EL PERSONAL DE LA OFICINA CENTRAL DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI, 2021.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA		CRITERIOS DE EVALUCIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				SI	NO	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
EMPATÍA	Componentes cognitivos	Toma de perspectiva	1 al 5			X		X		X		X		
						X		X		X		X		
		Fantasía				X		X		X		X		
						X		X		X		X		
						X		X		X		X		
	Componentes emotivos	Preocupación empática	6 al 10			X		X		X		X		
						X		X		X		X		
		Malestar personal o distrés				X		X		X		X		
						X		X		X		X		
						X		X		X		X		

Dra. Catherine Ferreyros De Olivari
Doctora en Gestión Publica y Gobernabilidad

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS: Empatía y trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, 2021.

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS SOBRE INSTRUMENTO PARA MEDIR TRABAJO EN EQUIPO EN EL PERSONAL DE LA OFICINA CENTRAL DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI, 2021.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA		CRITERIOS DE EVALUCIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				SI	NO	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
TRABAJO EN EQUIPO	Cohesión de los miembros	Trabajo coordinado Armonía de los miembros Metas compartidas	1 - 3			X X X		X X X		X X X		X X X		
	Cumplimiento de normas	Responsabilidades Deberes Respeto de las normas	4 - 6			X X X		X X X		X X X		X X X		
	Liderazgo y estructura	Respeto al líder Organización de equipos Empoderamiento	7 - 9			X X X		X X X		X X X		X X X		
	Clima de confianza y comunicación	Comunicación empática Confianza y compañerismo Expresión de afecto	10 - 12			X X X		X X X		X X X		X X X		

Dra. Catherine Ferreyros De Olivari
Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

- **NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** "Cuestionario de empatía"

- **OBJETIVO:** Validar el instrumento "Cuestionario de empatía", para determinar la relación que existe entre la empatía y trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, 2021.

- **DIRIGIDO A:** Los trabajadores de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali.

- **APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Dr. Manuel Rocha Gonzales

- **CARGO:** Docente de la Universidad Nacional de Ucayali

- **EVALUADOR: VALORACIÓN.**

Pertinente	Medianamente Pertinente	No Pertinente
3 X	2	1



Dr. Manuel Rocha Gonzales
Doctor en Administración

MATRIZ DE VALIDACION

TÍTULO DE LA TESIS: Empatía y trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, 2021.

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS SOBRE INSTRUMENTO PARA MEDIR EMPATÍA EN EL PERSONAL DE LA OFICINA CENTRAL DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI, 2021.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA		CRITERIOS DE EVALUCIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				SI	NO	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
EMPATÍA	Componentes cognitivos	Toma de perspectiva	1 al 5			X		X		X		X		
		Fantasía				X		X		X		X		
						X		X		X		X		
						X		X		X		X		
						X		X		X		X		
	Componentes emotivos	Preocupación empática	6 al 10			X		X		X		X		
		Malestar personal o distrés				X		X		X		X		
						X		X		X		X		
						X		X		X		X		
						X		X		X		X		

Dr. Manuel Rocha Gonzales
Doctor en Administración

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

- **NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** "Cuestionario de trabajo en equipo"

- **OBJETIVO:** Validar el instrumento "Cuestionario de trabajo en equipo", para determinar la relación que existe entre la empatía y trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, 2021.

- **DIRIGIDO A:** Los trabajadores de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali.

- **APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Dr. Manuel Rocha Gonzales

- **CARGO:** Docente de la Universidad Nacional de Ucayali

- **EVALUADOR: VALORACIÓN.**

Pertinente	Medianamente Pertinente	No Pertinente
3 X	2	1



Dr. Manuel Rocha Gonzales
Doctor en Administración

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS: Empatía y trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, 2021.

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS SOBRE INSTRUMENTO PARA MEDIR TRABAJO EN EQUIPO EN EL PERSONAL DE LA OFICINA CENTRAL DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI, 2021.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA		CRITERIOS DE EVALUCIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				SI	NO	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEMS		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
TRABAJO EN EQUIPO	Conexión de los miembros	Trabajo coordinado Armonía de los miembros Metas compartidas	1 - 3			X X X		X X X		X X X		X X X		
	Cumplimiento de normas	Responsabilidades Deberes Respeto de las normas	4 - 6			X X X		X X X		X X X		X X X		
	Liderazgo y estructura	Respeto al líder Organización de equipos Empoderamiento	7 - 9			X X X		X X X		X X X		X X X		
	Clima de confianza y comunicación	Comunicación empática Confianza y compañerismo Expresión de afecto	10 - 12			X X X		X X X		X X X		X X X		

Dr. Manuel Rocha Gonzales
Doctor en Administración

MATRIZ DE VALIDACION

TÍTULO DE LA TESIS: Empatía y trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, 2021.

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS SOBRE INSTRUMENTO PARA MEDIR EMPATÍA EN EL PERSONAL DE LA OFICINA CENTRAL DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI, 2021.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA		CRITERIOS DE EVALUCIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				SI	NO	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
EMPATÍA	Componentes cognitivos	Toma de perspeciva Fantasia	1 al 5			X X X X X		X X X X X		X X X X X		X X X X X		
	Componentes emotivos	Preocupación empática Malestar personal o distrés	6 al 10			X X X X X		X X X X X		X X X X X		X X X X X		

Dr. Miguel Oscar López y Ojeda
Doctor en Gestión Empresarial

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS: Empatía y trabajo en equipo del personal de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali, 2021.

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS SOBRE INSTRUMENTO PARA MEDIR TRABAJO EN EQUIPO EN EL PERSONAL DE LA OFICINA CENTRAL DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI, 2021.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA		CRITERIOS DE EVALUCIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				SI	NO	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
TRABAJO EN EQUIPO	Cohesión de los miembros	Trabajo coordinado Armonía de los miembros Metas compartidas	1 - 3			X X X		X X X		X X X		X X X		
	Cumplimiento de normas	Responsabilidades Deberes Respeto de las normas	4 - 6			X X X		X X X		X X X		X X X		
	Liderazgo y estructura	Respeto al líder Organización de equipos Empoderamiento	7 - 9			X X X		X X X		X X X		X X X		
	Clima de confianza y comunicación	Comunicación empática Confianza y compañerismo Expresión de afecto	10 - 12			X X X		X X X		X X X		X X X		

Dr. Miguel Oscar López y Ojeda
Doctor en Gestión Empresarial

ANEXO 6

SOLICITUD DE AUTORIZACION DE INSTITUCIÓN

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
OFIC. GRAL. DE PLANEAM. Y PRESUPUESTO
10 NOV 2021
Nº REG.: HORA: 08:30 am
FIRMA:

"Año del bicentenario del Perú: 200 años de independencia"

Pucallpa, 10 de noviembre 2021.

Señor:
Mg. Raúl Javier Gutiérrez Pineda
Jefe de la Oficina Central de Planeamiento y Presupuesto de la Universidad Nacional de Ucayali
Presente. -

SOLICITO: AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR ENCUESTA EN LA INSTITUCION

Tengo el agrado de dirigirme a su digno Despacho para saludarlo muy cordialmente y a la vez comunicarle que en el crecimiento de mi conocimiento profesional estoy cursando la Maestría en Gestión Publica en la universidad Nacional de Ucayali, en tal sentido mi tesis denominada **"EMPATÍA Y TRABAJO EN EQUIPO DEL PERSONAL DE LA OFICINA CENTRAL DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI, 2021".**

Por lo expuesto, solicito a usted la Autorización correspondiente para realizar la Encuesta del Cuestionario correspondientes a los trabajadores que laboran en dicha institución.

Sin otro particular y a la espera de la pronta respuesta me suscribo de usted.

Atentamente,

Lic. Adm. Joselyn Stefany Mori Taricuarima
DNI N° 47781859

ANEXO 7

BASE DE DATOS DE EMPATÍA

	Componentes cognitivos					Σ	Componentes emotivos					Σ
Nº	1	2	3	4	5		6	7	8	9	10	
1	2	2	1	2	2	9	2	3	2	3	2	12
2	3	2	3	2	3	13	2	5	4	3	4	18
3	1	2	4	1	2	10	3	3	3	3	4	16
4	2	3	5	2	2	14	3	3	3	4	4	17
5	4	4	5	3	2	18	4	3	4	3	3	17
6	3	1	1	4	3	12	4	2	3	3	4	16
7	1	2	3	2	1	9	3	2	2	2	3	12
8	3	2	2	2	4	13	3	2	3	2	2	12
9	3	2	3	3	4	15	3	3	3	3	3	15
10	1	2	4	2	3	12	2	5	5	3	2	17
11	2	4	4	2	2	14	4	3	3	3	3	16
12	3	4	4	3	3	17	3	2	3	2	3	13
13	3	2	2	2	1	10	2	3	3	3	2	13
14	2	1	3	2	2	10	3	2	3	3	2	13
15	3	3	4	4	2	16	3	1	2	4	4	14
16	1	1	5	2	1	10	2	4	3	3	4	16

BASE DE DATOS DE TRABAJO EN EQUIPO

TRABAJO EN EQUIPO															
	Cohesión de los miembros			Σ	Cumplimiento de normas			Σ	Liderazgo y estructura			Σ	Clima de confianza y comunicación		
Nº	1	2	3		4	5	6		7	8	9		10	11	12
1	2	2	1	5	2	1	5	8	4	5	5	14	4	4	1
2	2	1	1	4	2	4	4	10	4	4	4	12	2	4	2
3	4	2	3	9	4	3	2	9	3	4	4	11	2	3	4
4	4	1	2	7	2	2	4	8	4	4	4	12	3	3	3
5	1	1	1	3	2	2	3	7	1	4	4	9	1	1	2
6	4	1	2	7	2	2	5	9	4	4	5	13	2	5	2
7	2	2	2	6	2	4	2	8	4	4	4	12	2	4	4
8	1	1	1	3	3	4	4	11	4	4	4	12	3	3	2
9	1	1	2	4	5	2	4	11	1	1	1	3	2	4	4
10	2	2	2	6	3	4	4	11	4	3	4	11	4	4	4
11	3	4	2	9	2	3	3	8	5	5	4	14	5	5	1
12	2	1	1	4	4	4	1	9	1	5	5	11	2	4	2
13	5	4	4	13	3	5	2	10	3	4	4	11	5	5	5
14	4	2	3	9	4	4	2	10	3	4	4	11	2	2	4
15	3	1	2	6	2	2	4	8	4	4	4	12	2	4	2
16	1	1	3	5	3	4	4	11	2	3	2	7	3	2	2

ANEXO 8

EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS DE LA INVESTIGACIÓN














FREE
DOCUMENTOS
ACADEMICOS


FREE



















