



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN**



**TESIS**

**LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL TRABAJO  
EN EQUIPO DEL PERSONAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
INDUSTRIAL 45 “JOSÉ MARÍA ARGUEDAS” DE LA CIUDAD DE  
JULIACA**

**PRESENTADA POR:**

**LUZ MARINA TICONA QUISPE**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**MAGISTER SCIENTIAE EN EDUCACIÓN**

**MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**PUNO, PERÚ**

**2018**



# UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

## ESCUELA DE POSGRADO

### MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

#### TESIS



### LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL TRABAJO EN EQUIPO DEL PERSONAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INDUSTRIAL 45 "JOSÉ MARÍA ARGUEDAS" DE LA CIUDAD DE JULIACA

PRESENTADA POR:

LUZ MARINA TICONA QUISPE

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGISTER SCIENTIAE EN EDUCACIÓN

MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

PRESIDENTE

  
Dr. SALVADOR HANCCO AGUILAR

PRIMER MIEMBRO

  
Dr. YONY ABELARDO QUISPE MAMANI

SEGUNDO MIEMBRO

.....  
Dr. ELVIS DORIAN APAZA PINO

ASESOR DE TESIS

  
Dr. MARISOL YAXA SALLUCA

Puno, 20 de diciembre del 2018

ÁREA : Gestión y Gerencia Administrativa.  
TEMA : Cultura organizacional y trabajo en equipo.  
LÍNEA : Organización Institucional.



## DEDICATORIA

Con todo cariño y amor para mis padres, por la dedicación, apoyo infinito al logro de mis proyectos. A a mi esposo e hijo por la fortaleza y motivación que representan siempre para mí en momentos adversos, a ustedes por siempre mi reconocimiento.



## AGRADECIMIENTOS

- A la Universidad Nacional del Altiplano por haberme acogido en sus aulas y a los docentes de la Maestría en Educación por contribuir en mi formación profesional.
- A mis jurados de tesis: Dr. Salvador Hanco Aguilar, Dr. Yony Abelardo Quispe Mamani, Dr. Elvis Dorian Apaza Pino y Dra. Marisol Yana Salluca por el acompañamiento durante todo el proceso de investigación.
- Al Director, docentes y personal administrativo de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” por el apoyo brindado.



## ÍNDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
DEDICATORIA .....	i
AGRADECIMIENTOS .....	ii
ÍNDICE GENERAL .....	iii
ÍNDICE DE TABLAS .....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	vii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
INTRODUCCIÓN .....	1

### CAPÍTULO I

#### REVISIÓN DE LITERATURA

1.1. Marco teorico .....	2
1.1.1. Cultura organizacional.....	2
1.1.1.1. Elementos simbolicos.....	3
1.1.1.2. Elementos estructurales .....	4
1.1.1.3. Elementos materiales.....	6
1.1.1.4. Elementos conductuales .....	7
1.1.2. Trabajo en equipo .....	9
1.1.2.1. Los objetivos comunes .....	13
1.1.2.2. Asignación de funciones.....	14
1.1.2.3. La comunicación interna .....	16
1.2. Definicion de terminos.....	19
1.2.1. Trabajo en equipo .....	19
1.2.2. Cultura organizacional.....	19
1.3. Antecedentes .....	20
1.3.1. Antecedentes a nivel global .....	20
1.3.2. Antecedentes a nivel local .....	24

### CAPÍTULO II

#### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Identificacion del problema .....	27
2.2.1. Problema general .....	28
2.2.2. Problema especifico.....	28



2.3. Justificación .....	28
2.4. Objetivos .....	29
2.4.1. Objetivo general.....	29
2.4.2. Objetivos específicos .....	29
2.5. Hipótesis.....	29
2.5.1. Hipótesis general.....	29
2.5.2. Hipótesis específica .....	29

### **CAPÍTULO III**

#### **MATERIALES Y MÉTODOS**

3.1. Lugar de estudio.....	30
3.2. Población.....	30
3.3. Muestra.....	31
3.4. Métodos.....	32
3.5. Tabla de recolección de datos .....	36
3.5.1. Técnica.....	36
3.5.2. Instrumentos.....	36
3.5.3. Procedimientos que se seguirá en la ejecución de la investigación .....	37
3.5.4. Plan de tratamiento de datos .....	37
3.5.5. Plan de análisis e interpretación de datos .....	37
3.6. Validez y Confiabilidad del instrumento .....	39
3.6.1. Validez del Instrumento.....	39
3.6.2. Confiabilidad del Instrumento .....	40

### **CAPÍTULO IV**

#### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

4.1. Resultados de la variable Cultura organizacional .....	43
4.1.1. Resultados de la dimensión: Elementos Simbólicos.....	45
4.1.2. Resultados de la dimensión: Elementos estructurales .....	46
4.1.3. Resultados de la dimensión: Elementos materiales .....	48
4.1.4. Resultados de la dimensión: Elementos conductuales.....	49
4.2. Resultados de la variable Trabajo en equipo .....	50
4.2.1. Resultados de la dimensión: Objetivos comunes.....	52
4.2.2. Resultados de la dimensión: Asignación de funciones.....	54
4.2.3. Resultados de la dimensión: Elementos Comunicación interna .....	55
4.3. Correlación entre la variable Cultura organizacional y Trabajo en equipo .....	56



4.4. Prueba de Hipotesis para el coeficiente de correlación.....	58
4.5. Discusiones de los resultados .....	60
CONCLUSIONES .....	62
RECOMENDACIONES .....	63
BIBLIOGRAFÍA .....	64
ANEXOS .....	70

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
1. Personal de la Instituciones Educativas Industrial 45 “José María Arguedas”- Juliaca.....	31
2. Diseño de Investigación. ....	31
3. Descripción detallada de los métodos, uso de materiales, equipos e insumos en forma de párrafos y por cada objetivo específico.....	33
4. Grado de correlación. ....	38
5. Validez del instrumento: Cultura Organizacional. ....	39
6. Validez del instrumento: Trabajo en Equipo.....	40
7. Confiabilidad del Instrumento: Cultura Organizacional. ....	41
8. Confiabilidad del Instrumento: Trabajo en Equipo. ....	42
9. Resultados sobre el nivel de la variable Cultura Organizacional del personal de la I.E. Industrial 45 "J.M.A.".....	43
10. Resultados sobre el nivel de los elementos simbólicos del personal de la I.E. Industrial 45 "J. M. A.". ....	45
11. Resultados sobre el nivel de los elementos estructurales del personal de la I.E. Industrial 45 "J. M. A.". ....	46
12. Resultados sobre el nivel de los Elementos Materiales del personal de la I.E. Industrial 45 "J.M.A.". ....	48
13. Resultados sobre el nivel de los Elementos Conductuales del personal de la I.E. Industrial 45 "J.M.A.". ....	49
14. Resultados sobre el nivel de la variable Trabajo en Equipo del personal de la I.E. Industrial 45 "J. M. A." - Juliaca, 2017.....	51
15. Resultados sobre el nivel de los Objetivos Comunes del personal de la I.E. Industrial 45 "J. M. A." - Juliaca, 2017.....	52
16. Resultados sobre el nivel de Asignación de Funciones del personal de la I.E. Industrial 45 "J. M. A." - Juliaca, 2017.....	54
17. Resultados sobre el nivel de Comunicación Interna del personal de la I.E. Industrial 45 "J. M. A." - Juliaca, 2017.....	55
18. Tipo y grado de relación que existe entre la cultura organizacional y el trabajo en equipo. ....	57



## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
1. Comparación de los grupos de trabajo y equipos de trabajo.....	10
2. Tipo de correlación.....	38
3. Resultados sobre el nivel de la variable Cultura Organizacional.....	44
4. Resultados sobre el nivel de los elementos simbólicos.....	45
5. Resultados sobre el nivel de los elementos estructurales.....	47
6. Resultados sobre el nivel de los Elementos Materiales.....	48
7. Resultados sobre el nivel de los Elementos Conductuales.....	50
8. Resultados sobre el nivel de la variable Trabajo en Equipo.....	51
9. Resultados sobre el nivel de los Objetivos Comunes.....	53
10. Resultados sobre el nivel de Asignación de Funciones.....	54
11. Resultados sobre el nivel de Comunicación Interna.....	56
12. Correlación entre la variable cultura organizacional y trabajo en equipo.....	57
13. Grafica de distribución para la prueba t con 44 grados de libertad.....	59



## ÍNDICE DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
1. Operacionalización de Variables.....	71
2. Matriz de Consistencia .....	76
3. Base de datos tabulados del resultado del cuestionario encuestado para la validación del instrumento mediante Alfa Cronbach.....	78
4. Cuestionario: Cultura Organizacional.....	80
5. Cuestionario: Trabajo En Equipo.....	82
6. Base de datos tabulados del resultado del cuestionario aplicado.....	84

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo determinar el tipo y grado de relación que existe entre la cultura organizacional y el trabajo en equipo del personal de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca. El problema general fue planteado por la interrogante: ¿Qué tipo y grado de relación existe entre la cultura organizacional y el trabajo en equipo del personal de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca? Como hipótesis general se planteó la existencia de una correlación positiva fuerte entre la cultura organizacional y el trabajo en equipo. La investigación es de enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo no experimental y diseño transeccional correlacional. La población muestra está conformada por 46 personas, se aplicó el muestreo no probabilístico de tipo intencional. Se aplicaron dos instrumentos: Cuestionario sobre la cultura organizacional y Cuestionario sobre el trabajo en equipo. Para el procesamiento de datos, se aplicó un diseño estadístico consistente en tablas de frecuencia, gráficos estadísticos y para establecer la correlación entre las variables se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson “r”. La conclusión general a la que se arribó es que sí existe una correlación positiva fuerte, entre la variable cultura organizacional y el trabajo en equipo, así lo demuestra el valor obtenido para el coeficiente de correlación de Pearson  $r = 0.717$ , con un nivel de significancia de 0.01 ó 1% de error.

**Palabras claves:** Asignación de funciones, comunicación interna, cultura organizacional, elementos de la cultura organizacional, institucion educativa, objetivos comunes, trabajo en equipo.

## ABSTRACT

The present investigation has a purpose to determine the type and degree of relationship that exists between the organizational culture and the teamwork of the personnel of the Industrial Educational Institution 45 “José María Arguedas” of the city of Juliaca. The general problem was raised by the question: What type and degree of relationship exists between organizational culture and teamwork of the staff of the Industrial Education Institution 45 “José María Arguedas” of the city of Juliaca? As a general hypothesis, the existence of a strong positive correlation between organizational culture and teamwork was raised. The research is quantitative, non-experimental descriptive and correlational design. The sample population is made up of 46 people, non-probabilistic sampling of intentional type was applied. Two instruments were applied: Questionnaire on organizational culture and Questionnaire on teamwork. For the data processing, a statistical design consisting of frequency tables, statistical graphs were applied and to establish the correlation between the variables Pearson's correlation coefficient “r” was used. The general conclusion reached is that there is a strong positive correlation, between the variable organizational culture and teamwork, this is demonstrated by the value obtained for the Pearson correlation coefficient  $r = 0.717$ , with a significance level of 0.01 or 1% error.

**Keywords:** Assignment of functions, common objectives, educational institution, elements of organizational culture, internal communication, organizational culture, teamwork.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad la cultura organizacional y el trabajo en equipo han recibido mucha atención por sus implicancias en desarrollo de las instituciones educativas, a razón de la implementación de reformas en estos últimos años en los que a educación se refiere.

La Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” pese a presentar diversas necesidades, desde hace aproximadamente siete años ha venido trascendiendo cada vez más y de forma positiva, más que en anteriores años. Por ello la necesidad de conocer el nivel de la cultura organizacional y del trabajo en equipo del personal, para luego determinar el tipo y grado de relación entre ambas variables.

El resultado de la presente investigación será puesto a consideración de la misma Institución Educativa y así aportar en la decisión de implementar estrategias de mejora en aspectos en las cuales se observan deficiencias y a su vez fortalecer otras para elevar el nivel de la cultura organizacional y el trabajo en equipo de la institución. Así mismo sirve de referencia para otras instituciones y como antecedente para posteriores investigaciones.

La estructura del presente informe de investigación cuenta con cuatro capítulos:

En el capítulo I se hace referencia a la revisión de literatura se enfoca básicamente al sustento teórico del mismo, con respecto a los antecedentes de ambas variables se ha tomado en consideración investigaciones realizadas a nivel regional, nacional e internacional.

El capítulo II se presenta el planteamiento del problema, estableciendo los respectivos objetivos y las hipótesis que han sido motivo de la presente investigación.

En el capítulo III se aborda los materiales y métodos utilizados en la investigación, se especifican el tipo y diseño de investigación, el lugar de estudio, la población y muestra que han sido considerados. Las variables a ser analizadas son: Cultura Organizacional y Trabajo en Equipo, las mismas que han sido procesadas estadísticamente para establecer los niveles de las mismas y también han sido correlacionadas para establecer el tipo y grado de correlación entre las dos variables.

En el capítulo IV se detalla todo lo relacionado a los resultados y discusión obtenidos, conllevando a las conclusiones de la presente investigación.

## CAPÍTULO I

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### 1.1. Marco teorico

##### 1.1.1. Cultura organizacional

Garmendia (1998) indica que este concepto se deriva de la intersección de dos teorías: la de la cultura y la de la organización, y que es abordado desde tres perspectivas: antropológico- funcionalista, que ve la cultura como un instrumento para la satisfacción de ciertas necesidades; relativista, que entiende la cultura como un principio básico para la consecución de objetivos y la que considera la cultura como un conjunto de creencias y símbolos compartidos.

Chiavenato (2006) indica que la cultura organizacional es “...un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización”. Guédez (1998) por su parte menciona que la cultura organizacional es el reflejo del equilibrio dinámico y de las relaciones armónicas de todo el conjunto de subsistemas que integran la organización.

Koontz (1994) establece que la Cultura Organizacional es: El padrón de comportamiento social, creencias compartidas y valores comunes de los miembros. Implica el aprendizaje y la transmisión de conocimientos y patrones de comportamiento a lo largo de cierto periodo, lo que significa que la cultura de una Organización es bastante estable y no cambia con rapidez.

Reales (2008) indica que la cultura escolar es educativa en el sentido que profundiza en la personalidad y por su parte cada miembro de la comunidad contribuye con su sello a generar esa cultura. La cultura escolar depende estrechamente de las personas

que contribuyen en la comunidad educativa, pero también de la sociedad en que se encuentra, es decir, la sociedad influye en la cultura del centro educativo y viceversa.

Vargas (2007) establece que los elementos de la cultura organizacional son la suma de todos los valores compartidos por los miembros de una organización. Toda cultura se manifiesta y se expresa de muchas formas según los elementos que la integran, los cuales pueden agruparse en cuatro tipos: elementos simbólicos, estructurales, materiales y conductuales.

La cultura organizacional por todo lo anteriormente señalado es importante porque ayuda a percibir situaciones dentro de la organización y luego poder ofrecer solución a estos problemas. Por lo tanto, la cultura está directamente relacionada con la actividad social de la organización, influyendo en la experiencia de cada individuo, el lenguaje, las costumbres, las creencias, supersticiones, el vestuario, la poesía, la música y la relación con la naturaleza.

Hopkinns (2006) menciona que una cultura organizacional se forma como respuesta a dos grandes retos de toda organización y son las siguientes: La adaptación externa se relaciona al modo en que la organización encontrará un nicho y cómo hará frente a su ambiente externo en cambio constante. El otro reto es la integración interna se relaciona con el establecimiento y el mantenimiento de relaciones de trabajo efectivas entre los miembros de la organización.

Los autores, clasifican de diversos modos los elementos de la cultura organizacional, ellas en alguna medida coinciden en algunos aspectos, para la presente investigación se considerarán los siguientes: Elementos simbólicos, elementos estructurales, elementos materiales y elementos conductuales,

#### **1.1.1.1. Elementos simbólicos**

Los ritos cartas organizacionales, arquitectura organizacional; asimismo, los logotipos, imágenes visuales, uniformes, lemas e historias; conforman algunos de los símbolos representativos. De esta manera, la formación de éstos, despiertan la conciencia de los miembros de pertenecer a una institución.

Los ritos y rituales es una manera de expresar la cultura de una organización. “Las realizaciones merecen ser reconocidas, y el reconocimiento motiva hazañas aún mayores” (Terrence & Kennedy, 1982)

Las ceremonias son ocasiones especiales en los que se refuerzan valores específicos, crean posibilidades entre las personas para compartir entendimientos importantes y pueden celebrar héroes y heroínas que simbolizan importantes creencias y actividades. (Sutton, 1983)

Las celebraciones en una organización, permiten celebrar a héroes y heroínas. Los mitos, los símbolos y ceremonias son extraordinarias por permitir poner en a la vista la cultura de la organización. “Detrás de cada ritual está el mito que simboliza la creencia central de la cultura, sin ésta conexión, los ritos son sólo hábitos que no hacen nada pero que dan a la gente una falsa sensación de seguridad y certeza” (Terrence & Kennedy, 1982)

#### **1.1.1.2. Elementos estructurales**

Estos elementos tienen relación con los niveles de autoridad y decisión, establecimiento de normas y políticas, estrategias, procedimientos y jerarquías; al ser difundidos estos elementos permiten a los empleados estar identificados con su organización.

Los elementos estructurales también se relacionan con los aspectos formales de la organización, como por ejemplo: niveles de autoridad y decisión, establecimiento de normas y políticas, políticas, estrategias, procedimientos, tramos de control y jerarquías, etc.

En el proceso de establecimiento de la misión organizacional se deben incorporar los valores fundamentales para que sean transmitidos e identificados por todos los miembros para que lo incorporen a sus actividades, así como a todos los interesados en tener algún tipo de trato con la organización.

El establecimiento de normas, reglas o estándares debe hacerse siempre por escrito y darse a conocer a quienes obliga su observancia, a fin de que sean aceptadas por todos los miembros de la organización, especificando los detalles de las conductas que deben ser observadas, así como las recompensas para las conductas apropiadas y los castigos para las conductas inapropiadas. Cuando las normas son flexibles, se les conoce como políticas, y pueden estar escritas o no.

Los valores en el presente trabajo los consideraremos como un elemento estructural, los valores “son tendencias amplias a preferir ciertos estados de las cosas a otros. Los valores son sentimientos como una flecha que les apunta: tiene un lado positivo y otro negativo” (Hofstede, 1984).

Según Revilla (2013) en el pensamiento de Siliseo (1999), indica que podemos concluir que los valores en una organización:

- a) Son la razón de ser de cada institución, se encuentran entre el creer y actuar, median los procesos de pensar, sentir y percibir. En tal sentido configuran la identidad.
- b) Representan la base de evaluación que los miembros de una organización emplean para juzgar situaciones, actos, objetos y personas. Estos reflejan las metas reales, así como las creencias y conceptos básicos de una organización, forman en sí, el núcleo de la organización.
- c) Son los cimientos de cualquier cultura organizacional, definen el éxito en términos concretos para los empleados y establecen normas para la organización. Como esencia de la filosofía que la organización tenga para alcanzar el éxito, los valores proporcionan un sentido de dirección común para todos los trabajadores y establecen directrices para su compromiso diario.

Samaniego (2001) indica que el Proyecto Educativo Institucional debería definir las estrategias y mecanismos que garanticen la consecución de principios y metas, que se evidencia en el desarrollo de valores. Exige también que los diferentes actores estén dispuestos a revisar las vivencias institucionales, su estructura, organización, procedimientos, estilos, para ponerlos al servicio de la práctica de los mismos valores.

Los resultados de trabajar de esta manera son el entusiasmo, la productividad y la responsabilidad. Para que una persona se sienta satisfecha, motivada e involucrada en su trabajo se le deben mantener las líneas de comunicación abiertas y darle a conocer la opinión que se tiene de su desempeño, además de participar en el establecimiento de los objetivos y metas. (Uribe & Schumacher, 2005)

Chiavenato (2010) indica que los valores organizacionales como virtud, cualidad, identificación, pertenencia, respeto a la complejidad, cultura de calidad y con ello practicar la transparencia de servicio. Los valores organizacionales que se encuentran cuales servirán de base para la presente investigación: respeto, solidaridad.

### **1.1.1.3. Elementos materiales**

Se evidencian en las instalaciones, mobiliario, equipo y otros recursos físicos, que hacen que una organización se distinga de las demás.

Aquí focalizaremos aquellos artículos y objetos que contribuyen al desarrollo de las actividades, unos son esenciales, otros de uso complementario, los unos y los otros constituyen recursos materiales, indistintamente del rango de importancia en que se clasifiquen, denotando que la educación se desenvuelve de acuerdo al marco histórico-social y a las condiciones específicas de cada pueblo (Solari, 1995). Entonces es importante que los recursos materiales tengan en cuenta la realidad y contexto donde se ubica la institución educativa.

Según Lemus (1963) indica que el mobiliario adecuado ayuda a recibir con mayor agrado y facilidad, los nuevos conocimientos. Ante ello debemos manifestar que el mobiliario también debe estar acorde al avance tecnológico.

“La infraestructura escolar es un aspecto importante en el rendimiento de los estudiantes, pero sobre todo para el rendimiento promedio de las escuelas. En ese sentido, la calidad de la infraestructura se constituye como un factor reductor de desigualdades, porque está relacionada con la

disminución de las diferencias en el rendimiento entre escuelas de bajo y alto rendimiento. Sin embargo, existen otros factores que pueden afectar el rendimiento en igual o en mayor medida, tales como características individuales de los estudiantes, la gestión escolar, la práctica docente, entre otros. Asimismo, los resultados muestran las amplias diferencias de infraestructura entre escuelas urbanas y rurales, por lo que invertir en dicho aspecto sigue siendo fundamental, debido a que las escuelas rurales son las que suelen tener menor rendimiento y presentan mayores carencias en sus instalaciones, equipamiento y servicios. En ese sentido, es necesario proveer a estas escuelas de las condiciones necesarias para contribuir al desarrollo de los aprendizajes de sus estudiantes y, por lo tanto, a la reducción de las desigualdades sociales y educativas, brindando así igualdad de oportunidades para todos los estudiantes” (MINEDU, 2017)

#### **1.1.1.4.Elementos conductuales**

Están relacionados con el comportamiento humano, formas de motivar al personal, comunicación, liderazgo, proceso de toma de decisiones, etc.; que permiten que el personal esté satisfecho y a gusto con la labor que desempeña.

El comportamiento humano dentro de las organizaciones requiere de un gran esfuerzo tanto del personal como la propia empresa, es entender y conocer al colaborador para concientizarlo a realizar de manera correcta sus actividades, estudiar el comportamiento en las organizaciones permitirá que se alcance la productividad eficientemente, e identificar cuáles son los factores que no permiten que se logre un buen desempeño.

Cabe mencionar que el comportamiento humano involucra la manera que la persona percibe lo que para a su alrededor de trabajo y esa interpretación será su manera de actuar.

La comunicación es importante en la interacción de las relaciones personales. Es una interacción reciproca entre dos o más personas . se trata de relaciones sociales que como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social. Involucra los siguientes aspectos:

la habilidad para comunicarse efectivamente, el escuchar, la solución de conflictos y la expresión auténtica de uno/una (Castañeda, 2010).

Los estilos de liderazgo se clasifican con base en la forma en que los líderes utilizan su autoridad. Se considera que los líderes aplican tres estilos básicos (Stephen, 2000).

- **Líder Autocrático:** ordena y espera obediencia, es dogmático y positivo y dirige mediante la capacidad de retener o conceder recompensas y castigos.
- **Líder Democrático y Participativo:** consulta con los subordinados sobre las acciones y decisiones propuestas y fomenta la participación de los mismos. Este tipo de líder oscila entre la persona que no toma acción alguna sin la participación de los subordinados y aquel que toma las decisiones, pero consulta con los subalternos antes de hacerlo.
- **Líder Liberal o de "Rienda Suelta":** utiliza muy poco su poder, si es que lo hace, ya que otorga a los subordinados un alto grado de independencia operativa. Estos líderes dependen en gran parte de los subordinados para establecer sus propias metas y los medios para lograrlos y piensan que su papel es apoyar las operaciones de los seguidores al proporcionarles información y actuando principalmente como un contacto con el ambiente externo del grupo.

Estos estilos básicos de liderazgo también influyen en la conducta que asume el líder en la toma de decisiones, “la toma de decisiones es fundamental para el organismo la conducta de la organización. La toma de decisión suministra los medios para el control y permite la coherencia en los sistemas” (Kast, 1979)

Respecto a la motivación “decir que los administradores motivan a sus subordinados, es indicar, que realizan cosas con las que esperan satisfacer esos impulsos y deseos e inducir a los subordinados a actuar de determinada manera” (Koontz, 1994)

La motivación para el trabajo comprende una compleja interrelación entre variables, como (Huse, 1986)

- Expectativas, cuya naturaleza y fuerza varían de acuerdo a las necesidades y aspiraciones a lo largo del tiempo.
- Recompensas, la percepción del individuo de potenciales satisfactorios en la situación.
- Relaciones, la percepción del individuo de posibles recompensas para sus resultados.

### **1.1.2. Trabajo en equipo**

El trabajo en equipo, implica una previa organización de equipos, para ello es necesario diferenciar grupo de equipo. Así, Stephen (2009) un grupo de trabajo es aquel que interactúa sobre todo para compartir información y tomar decisiones que ayuden a cada uno de sus miembros a realizar el objeto de su responsabilidad. Los grupos de trabajo no tienen necesidad u oportunidad de involucrarse en el trabajo colectivo que requiere un esfuerzo conjunto. Su rendimiento es por ello la suma de la contribución individual de cada uno de sus integrantes. No existe sinergia positiva que genere un nivel de rendimiento conjunto que sea mayor que la suma de las aportaciones. Un equipo de trabajo genera una sinergia positiva a través del esfuerzo coordinado. Los esfuerzos de sus individuos dan como resultado un nivel de rendimiento superior a la suma de los aportes individuales. La figura 1 resalta las diferencias entre los grupos de trabajo y los equipos de trabajo.

### **Importancia del Trabajo en Equipo**

La fuerza individual es importante y todo equipo está basado fundamentalmente en las habilidades de cada individuo, pero a medida que se suman, unen criterios y esfuerzos, los resultados del conjunto crecen exponencialmente.

Trabajar en equipo conlleva y exige tener una visión y una finalidad compartida, en donde el objetivo tiene que estar claro para cada miembro del equipo. Las actuales tendencias del mercado laboral exigen un trabajo interdisciplinario, es decir, no es suficiente controlar perfectamente la actividad que una persona desarrolla en su ámbito, sino que se debe coordinar con el trabajo de otras personas con las que se

conforma un equipo. Poner al servicio de los intereses de un grupo supone un esfuerzo mayor del que habitualmente se reconoce

### Claves del Trabajo en Equipo

Para formar un equipo hay que cumplir con una serie de requisitos además de las cualidades personales que ya se han visto, estas son algunas sugerencias para un buen trabajo en equipo:

- El equipo de personal debe de estar interesada en participar activamente.
- Las tareas y objetivos del grupo deben ser aceptados por todos los miembros, para que se logre un compromiso real. Cada uno se puede hacer responsable de una parte.
- En relación con los aspectos más generales del tema, las decisiones deben tomarse por consenso.
- Cada miembro domina un espacio determinado del proyecto. Todos estos conocimientos son necesarios para sacar el trabajo adelante.
- El trabajo en equipo exige una comunicación abierta entre todos sus personales, en esencial para poder coordinar las distintas actuaciones individuales. El equipo funciona como una maquinaria con diversos engranajes; todos deben funcionar a la perfección, si uno falla el equipo fracasa.
- Cada personal se compromete a aportar lo mejor de sí mismo, a poner todo su empeño en sacar el trabajo adelante.

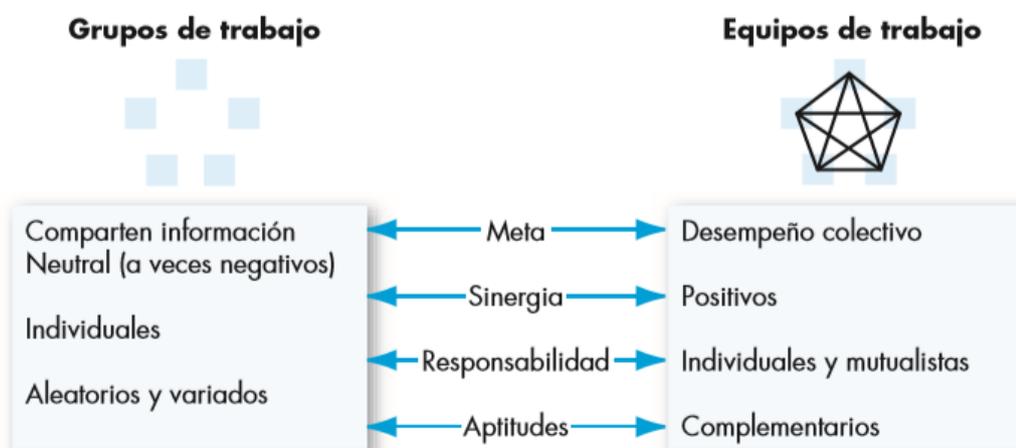


Figura 1. Comparación de los grupos de trabajo y equipos de trabajo.

Fuente: Stephen 2019.

En la actualidad los equipos se enfocan en mejorar la eficiencia y efectividad en una organización, siendo una técnica que se está introduciendo ampliamente en todos los sectores. Un equipo es un grupo bien integrado que trabaja con el propósito de lograr un objetivo bien definido. (Gilmore & Moraes, 2002). Las instituciones educativas al igual que otras organizaciones en busca del logro de objetivos también ha incorporado el trabajo en equipo a nivel institucional, los docentes son parte de un equipo de trabajo y también trabajan con equipos de estudiantes, aunque en ciertos casos no están debidamente implementados y sólo se ha adoptado la denominación.

Según Riquelme (2013) indica que las organizaciones están compuestas por un grupo de personas, las cuales, deben trabajar en pro de un objetivo final previamente planificado. Por lo tanto, "El trabajo en equipo es un conjunto de personas que cooperan para lograr un solo resultado general". En los equipos de trabajo, establecen una serie de reglas que permiten tener claros los comportamientos y roles de los miembros, estas permiten a cada individuo integrarse con los demás y responder apropiadamente causando una fuerza que integra al grupo y su cohesión se traduce en la colaboración y el sentido de pertenencia al interior y exterior del mismo compartiendo valores, actitudes y normas de conducta. Se podría señalar entonces que la cohesión como tal debe reflejarse en cada etapa del trabajo en equipo desde la planificación hasta su correspondiente evaluación.

Según Isaacs (1997) establece que las condiciones básicas para que un equipo pueda obtener logros significativos nos dice:

1. Que se llegue a establecer unos objetivos en común.
2. Que haya un reparto de tareas de acuerdo con las capacidades y cualidades de los miembros componentes.
3. Que exista un cierto bienestar entre los miembros.
4. Que haya alguien que dirija o coordine el trabajo.
5. Que exista responsabilidad personal en cada uno de los miembros componentes.

Cloke (2002) establece al respecto:

- 1) Los equipos implican relaciones, o sea, conexiones humanas, en las cuales el todo emerge como algo mayor que la suma de sus partes. El principal secreto del equipo

es que su carácter colectivo provoca un efecto sinérgico (el todo es mayor que la suma de las partes), lo que no se observa en el grupo.

- 2) Los equipos se basan en relaciones afectivas y emocionales y en conexiones personales entre los miembros. Implican diversidad y unidad, apertura y aceptación, honestidad y empatía, críticas y acuerdos, confianza y aceptación de riesgos para crear algo único y más grande que aquello que podría lograrse mediante la unión de piezas individuales. En los grupos, el poder generalmente se distribuye en forma jerárquica y las decisiones las toma un pequeño círculo de individuos a quienes se les otorga poder y responsabilidad. Los grupos dependen en gran medida de sus líderes, quienes tienen capacidad para presionar, reaccionar y manipular a otros.
- 3) Los equipos no necesitan reaccionar ni presionar a sus miembros ni requieren su lealtad. Las directrices generales fluyen automáticamente por medio de la identificación y la integración de la visión, los objetivos y las estrategias. Los equipos no recurren a la subordinación, el miedo o la obediencia. Están fundados en la interdependencia, la confianza en sí mismos y la realimentación crítica. No valoran la uniformidad ni la obediencia al líder, sino la diversidad, el diálogo y la negociación para alcanzar el consenso y definir un rumbo común.
- 4) Los equipos se caracterizan por su clara cohesión, su espíritu colectivo concentrado en las tareas, el afecto que los miembros manifiestan en sus relaciones y su satisfacción por la calidad de sus procesos de trabajo. La capacidad de actuar en conjunto es lo que hace poderosos a los equipos. Éstos van constituyendo gradualmente unidades de energía organizacional, la cual integran estratégicamente en redes para que sus miembros abandonen comportamientos excesivamente competitivos e individualistas, orientados a sacar provecho de la ausencia de restricciones sociales.
- 5) Las organizaciones democráticas son el mejor entorno para que florezcan los equipos exitosos. Éstos requieren un contexto que incluya valores, ética e integridad, redes de asociación y procesos de colaboración abiertos, así como sistemas complejos de autocorrección, además de un liderazgo democrático y comprometido. Participar en un equipo no significa abandonar la individualidad ni los propios puntos de vista, sino contribuir para mejorar los productos, los procesos y las relaciones.

### 1.1.2.1. Los objetivos comunes

La primera dimensión hace referencia a la planificación del equipo. Se consideran el conocimiento de la misión, los objetivos, la asignación de roles, la planificación, entre otros. (Stevens & Champion, 1994)

Chiavenato (2009) indica en la teoría de la definición de objetivos. Según Edwin Locke, la principal fuente de motivación es la intención de luchar por alcanzar un objetivo. Éste indica a la persona qué debe hacer y cuánto esfuerzo tendrá que invertir para lograrlo. La teoría de la definición de los objetivos analiza el efecto que la especificación de objetivos, los desafíos y la realimentación producen en el desempeño de las personas. Locke busca demostrar varios aspectos de la definición de los objetivos:

1. La importancia de los objetivos para motivar a las personas.
2. Por qué los objetivos bien definidos mejoran el desempeño individual.
3. Por qué los objetivos más difíciles, cuando son aceptados, mejoran más el desempeño que los objetivos fáciles.
4. La realimentación generada por el logro de objetivos favorece un mejor desempeño.

En otros términos, la teoría de la definición de los objetivos se fundamenta en los siguientes supuestos:

1. Los objetivos bien definidos y más difíciles de alcanzar llevan a mejores resultados que las metas amplias y generales. La especificación de los objetivos funciona como un estímulo interno.
2. Si la persona acepta el objetivo y ha sido capacitada, cuánto más difícil sea el objetivo, más elevado será el nivel de desempeño. El compromiso con un objetivo difícil depende de que la persona realice un gran esfuerzo.
3. La persona trabaja mejor cuando recibe realimentación sobre sus avances en busca del objetivo y esto le ayuda a percibir la diferencia entre lo que está haciendo y lo que debería hacer. La realimentación es una guía de comportamiento. Cuando es autogenerada, o sea que la misma persona supervisa su desempeño y progresos, es más poderosa que la obtenida de una fuente externa.

4. Algunas personas prefieren trabajar con objetivos definidos por el jefe. Sin embargo, la persona suele comprometerse más cuando participa en la definición de sus propios objetivos, porque son una meta que desea alcanzar.
5. La eficacia personal significa que el individuo tiene la convicción íntima de que es capaz de realizar la tarea encomendada. Cuanto mayor sea la eficacia personal, mayor será su confianza en que podrá desempeñar el trabajo con éxito. Las personas que tienen una baja eficacia personal tienden a abandonar las tareas y a desistir de sus esfuerzos; mientras, aquellas que tienen una gran eficacia personal tienden a luchar más arduamente. Éstas responden a la realimentación negativa con mucha mayor determinación.

La definición individual de los objetivos no funciona igual para todas las tareas. Los resultados son mejores cuando la tarea es simple, conocida e independiente. Cuando existe mucha interdependencia entre las tareas, la definición de objetivos en grupo funciona mejor

#### **1.1.2.2. Asignación de funciones**

Chiavenato (2009) indica que la función. Es el conjunto de actividades y comportamientos que se requieren de la persona que ocupa un puesto determinado en la organización. Muchas funciones son claras y definidas, ya sea por el conocimiento que la persona tiene de una tarea organizacional o proceso técnico, o porque se lo comunica el líder formal u otros miembros de la organización. Es necesario que cada persona cumpla su función para satisfacer las expectativas de su puesto. Una organización es un conjunto de funciones o actividades que se esperan de las personas, así como conjuntos de funciones que se superponen, formadas por personas que tienen ciertas expectativas sobre los demás. La organización no puede funcionar hasta que las personas que deben cumplir papeles específicos y realizar las actividades requeridas ocupen sus puestos correspondientes.

El desempeño del papel de cada miembro es fundamental para el logro de objetivo, al respecto manifiesta (Chiavenato I. , 2009) cada uno de los miembros del grupo desempeña la función específica que le ha atribuido la organización. No

obstante, el cumplimiento de este papel está sujeto a infinidad de influencias, entre otras:

- a) La identidad de la función se refiere a las actitudes y los comportamientos de las personas, que deben ser consistentes con el papel asumido. Se trata de las explicaciones relativas a la función que recibe la persona (expectativa del papel) y a la manera en que ella interpreta las expectativas comunicadas, con la distorsión que se deriva del proceso de comunicación (papel percibido). Así, de acuerdo con su interpretación personal, el individuo hace lo que le fue solicitado. Las personas pueden cambiar rápidamente de papel cuando perciben que una situación y sus requisitos necesitan cambios.
- b) La percepción de la función se refiere a la visión de la manera en que la persona debe actuar en determinada situación, y se basa en la interpretación de la manera en que cree que debe comportarse. Es la percepción que la persona tiene sobre el comportamiento que corresponde al papel que le ha sido asignado.
- c) La expectativa de la función es la manera en que otros piensan que la persona debe reaccionar y comportarse en determinada situación, de acuerdo con la función que le ha sido asignada. El papel que se atribuye a las personas dentro del contexto en que actúan influye claramente en su comportamiento.

El conflicto de funciones se deriva de las disonancias o contradicciones entre varios papeles que desempeña una persona. Cuando alguien se enfrenta a diferentes expectativas asociadas a las funciones que desempeña, surge un conflicto: la persona percibe que su compromiso con un papel puede dificultar o impedir el desempeño de otro. En realidad, todas las personas enfrentan conflictos de funciones, los cuales producen tensión interna y frustración, y las reacciones pueden ser variadas. Una consiste en adoptar las reglas burocráticas, los reglamentos y los procedimientos que rigen las actividades de la organización. Otra sería redefinir la situación para hacerla congruente, negociar, posponer las medidas correctivas o renunciar.

Stephen (2009) indica que los equipos de trabajo exitosos seleccionan a las personas que cubren esos roles con base en sus aptitudes y preferencias. (En muchos equipos, los individuos interpretan roles múltiples). Para incrementar las

probabilidades de que los miembros de un equipo trabajen bien en conjunto. Los gerentes necesitan conocer las fortalezas individuales que cada miembro aporta a un equipo, seleccionar a sus integrantes tomando en cuenta sus fortalezas, y asignar tareas que se ajusten con sus estilos preferidos.

### **1.1.2.3. La comunicación interna**

Las organizaciones que “desean implementar trabajo en equipo deben generar una comunicación abierta, donde se fomente la discusión de nuevas ideas, de mejores métodos de trabajo y la articulación de problemas y temas de interés” (Sáenz, 2005)

Arias (1978) indica que “La comunicación tiene muchos aspectos. Para comprender su importancia y mejorar la habilidad de comunicar en cualquier clase de actividad que desempeñemos, debemos comprender el proceso, los factores que determinan la comunicación y los efectos que produce”. Estos planteamientos permiten inferir la importancia de establecer unos adecuados canales de comunicación que redunde en tener relaciones comunicacionales de doble vía. (Fiske, 2010) resalta que comunicación es “una interacción social por medio de mensajes”.

Andrade (2005) se que la Comunicación Organizacional Interna es un eje fundamental de las empresas y tiene como principal objetivo contribuir al logro de los resultados organizacionales, fortalece la identificación de los colaboradores con la empresa, proporcionándoles información relevante, suficiente y oportuna, reforzando su integración, y generando en ellos una imagen favorable de la organización y de sus productos y servicios. Además hay que resaltar que la comunicación organizacional interna cuenta con algunos objetivos, funciones y flujos, así como también se clasifica en algunos tipos y cuenta con una serie de elementos que la conforman.

Diez (2005) indica que la Comunicación Organizacional Interna es un puntal fundamental para el desarrollo de las actividades de las empresas y sus principales funciones y objetivos son:

- Favorece o promueve las relaciones eficientes entre las personas.
- Constituye un medio de cohesión interna.

- Coordina adecuada responsablemente los recursos disponibles.
- Orienta a las personas hacia el logro de una misión compartida.
- Integra la convivencia entre lo formal y lo informal.
- Establece una relación abierta con el entorno.

Sayles (1996) establece que los administradores deben tratar de mejorar su comunicación por dos vías: en primer lugar, deben mejorar sus mensajes, o sea, la información que desean transmitir. En segundo, deben tratar de comprender lo que otras personas intentan comunicar. En suma, deben mejorar su capacidad para codificar y decodificar. No sólo deben enfocarse en ser comprendidos, sino también en comprender a los otros. Existen algunas técnicas que pueden mejorar la eficacia en estos dos puntos:

#### **1.1.2.3.1. Acompañamiento**

Consiste en verificar que el significado del mensaje fue captado debidamente y parte del supuesto de que pudo haber sido mal interpretado por el destinatario. Como el significado está en la mente del destinatario, el emisor debe averiguar si es el mismo que intentó transmitir.

#### **1.1.2.3.2. Realimentación**

Es un elemento muy importante para la buena comunicación bilateral. Implica la apertura de un canal para que el destinatario responda y para que el emisor sepa si el mensaje fue recibido y si produjo la respuesta deseada. En la comunicación frente a frente se puede dar una realimentación directa. No obstante, en la comunicación de la directiva hacia abajo siempre se presentan inexactitudes debido a la falta de oportunidades de realimentación suficiente. El envío de un memorando a todas las personas no significa que haya habido comunicación, a menos que haya realimentación de abajo hacia arriba. Toda organización saludable requiere de un buen sistema de comunicación de los niveles inferiores a los superiores si quiere que el flujo de información en sentido inverso tenga éxito. Los mecanismos de realimentación implican mucho más que el acompañamiento de las comunicaciones.

#### **1.1.2.3.3. Empatía**

La forma de comunicación depende mucho de lo que uno sabe acerca del destinatario. La empatía implica que la información debe estar más orientada hacia el destinatario que hacia el emisor y exige que los comunicadores se pongan en el lugar de los destinatarios para darse una idea de cómo será decodificado el mensaje. La empatía es la capacidad de ponernos en el lugar de otra persona y adoptar sus puntos de vista y sus emociones. También puede reducir muchas barreras para la comunicación; por ello es necesario comprender el proceso de decodificación, a fin de prever cómo percibirá y filtrará el mensaje la otra persona.

#### **1.1.2.3.4. Repetición**

La repetición o redundancia en la comunicación asegura que si un mensaje no fue comprendido, habrá otros que lo transmitirán. Es un método de aprendizaje ampliamente aceptado. Los empleados que son contratados por una empresa o los estudiantes que ingresan a una universidad reciben la misma información básica de diversas maneras. La información redundante, como la costumbre de tocar dos o más veces a la puerta de alguien, busca garantizar la comunicación.

#### **1.1.2.3.5. Lenguaje sencillo**

El lenguaje complicado ha sido identificado como una de las principales barreras para la buena comunicación. La comunicación eficaz exige la transmisión de conocimientos e información. Si el destinatario no comprende, no hay comunicación. Los administradores deben codificar los mensajes con palabras, nombres y símbolos que tengan significado para el destinatario.

#### **1.1.2.3.6. Escuchar atentamente**

Para mejorar la comunicación, el administrador debe procurar que le entiendan bien, pero también debe entender bien. Esto exige que escuche a las personas, porque las alienta a expresar sus sentimientos, deseos y

emociones. Sin embargo, no basta con oír, sino que es necesario escuchar y comprender.

#### **1.1.2.3.7. Propiciar la confianza mutua**

La comunicación funciona mejor cuando está basada en la confianza recíproca entre administradores y subordinados. Un ambiente amigable y un clima de confianza permiten un mejor acompañamiento y una mejor comprensión entre los subordinados.

#### **1.1.2.3.8. Crear oportunidades**

Como las personas son bombardeadas intensamente por millares de mensajes cada día, muchos de éstos ni siquiera son decodificados o recibidos. Mientras los administradores están tratando de comunicarse con sus receptores, éstos reciben otros mensajes. Cuando ocurren cambios importantes, muchas empresas organizan retiros que permiten intercambiar ideas.

### **1.2. Definición de terminos**

#### **1.2.1. Trabajo en equipo**

Gutiérrez (2010) indica que el trabajo en equipo es un grupo de personas que colaboran e interactúan para lograr objetivos en común, está fundamentada en la unidad de un propósito por medio de aportaciones de conocimientos, habilidades y acciones de sus integrantes.

#### **1.2.2. Cultura organizacional**

Chiavenato (1992) establece que la cultura organizacional como "un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización."

### 1.3. Antecedentes

#### 1.3.1. Antecedentes a nivel global

Gurrutxaga (2015) indica en la tesis doctoral sobre equipos de innovación como instrumentos de cambio organizacional, concluye que el crecimiento de las personas supone un proceso de clarificación de objetivos personales y un proceso de sensibilización a las necesidades de los demás. Dicho crecimiento tiene lugar en el contexto de los equipos. Sin embargo, es difícil que el trabajo personal conduzca a un cambio real en las percepciones, motivaciones y actitudes de los individuos si, al mismo tiempo, no cambia la cultura de la organización.

Por ello, para comprender el significado de estos resultados, tenemos que situar a las empresas en su contexto económico y cultural. La situación económica empuja a las empresas a buscar la innovación. No solamente la innovación económica y tecnológica, sino también la innovación organizacional. Una economía basada en el conocimiento exige la participación de los trabajadores en los resultados económicos y en la gestión de la empresa. Pero esto supone un gran cambio cultural que, todavía, no se ha dado en el País Vasco. Estamos ante el gran problema del desfase entre el desarrollo tecnológico y económico y el desarrollo cultural del país. Entendemos por desarrollo cultural un cambio de valores en dirección hacia una mayor responsabilidad y participación de las personas en la productividad y en la gestión de las empresas.

Por su parte Toro (2015) desarrollo su tesis sobre la importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actuales, concluye que el trabajo en equipo encierra en sí mismo la cohesión, la unión y la transformación de una organización, es sinónimo de productividad, competitividad y logro de objetivos, basándose fundamentalmente en la necesidad de mejoramiento continuo y cambios que se dan dentro de las estructuras organizacionales para dar cumplimiento a la misión y visión establecida y que permita orientar el comportamiento de los individuos con el fin de alcanzar la máxima calidad y productividad.

La consulta documental e investigación sobre el tema de trabajo en equipo permitirá identificar desde diferentes puntos de vista los factores que intervienen en un

adecuado trabajo en equipo y como se involucra el liderazgo, la motivación y la colaboración en el desempeño para el logro de objetivos.

Según Monterroso (2015) indica en esta investigación respecto a la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental en Guatemala cuyo objetivo fue establecer la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental, en sus conclusiones establece que la cultura organizacional no se relaciona con en el desempeño laboral de los colaboradores en la institución gubernamental la cual ha sido objeto de estudio y se afirma que no existe diferencia estadísticamente significativa del 0.05 entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la institución; es decir que una variable no incide en la otra, de tal manera llega también a la otra conclusión de de que el elemento predominante dentro de la cultura organizacional en la institución gubernamental son las “Normas”, lo cual indica que dentro de esta entidad se percibe un mejor seguimiento de normas y reglas las cuales van unidas a la manera en cómo se deben comportar los trabajadores.

López (2018) en su investigación sobre la Cultura organizacional y productividad: Estudio de caso en una microempresa productora de botanas en Metepec, Estado de México, 2018, cuyo objetivo general fue desarrollar un plan estratégico para incrementar la productividad de la organización por medio de la cultura organizacional. El tipo de investigación fue mixto, dado a que se obtiene datos cuantitativos como también cualitativos. Llegando a los siguientes resultados: se necesita reformar la misión, visión, valores y políticas de la empresa; debido a que no están estructurados ya que el 13% de los trabajadores desconocen los valores, sin embargo el 87% conocen estas políticas que brinda la empresa en donde esta sería un punto favorable para la cultura organizacional.

Lanas (2014) en su tesis La cultura organizacional en relación a la satisfacción laboral del personal del Ministerio de relaciones exteriores de la ciudad de Quito, cuyo objetivo principal fue determinar la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral. Logrando tener como conclusión: que la cultura organizacional influye directamente en la satisfacción laboral en el personal, por otro lado con respecto a la satisfacción laboral se encuentra en un nivel satisfecho en donde esto

ayuda al personal a que tenga un adecuado ambiente laboral y con esto estaría teniendo una buena relación con sus compañeros de trabajo.

Aguilar (2016) en su trabajo de investigación relacionado al trabajo en equipo y clima institucional en colaboradores de una empresa hotelera, se tuvo como principal objetivo: determinar la relación del trabajo en equipo con el clima institucional, el tipo de investigación fue descriptiva, llego a la conclusión: El trabajo en equipo no es reforzado en la empresa por un buen jefe que dirige las acciones de sus colaboradores, por que en ocasiones se ausenta de sus labores y no hay respuesta a las necesidades que se presentan, otra de sus conclusiones es los factores que afectan el trabajo en equipo son los ruidos que existe dentro del ambiente laboral..

### **Antecedentes a nivel nacional**

Cueva (2014) en su investigación sobre la gestión educativa y el desarrollo del clima escolar de la I. E. Nro. 32207 Colegio Nacional de Mujeres en Huánuco, tiene como objetivo determinar la relación entre la gestión educativa y el desarrollo del clima escolar, de tal manera sé que llego a la conclusión de evaluar la gestión educativa y el desarrollo del clima interpersonal, con un método coeficiente de correlación  $r = 0.6803$ , y un valor calculado para  $t$  de 4,4572 altamente significativa, Y otra de sus conclusiones fue analizar la relación entre la gestión educativa y el desarrollo del clima académico con la aplicación del coeficiente de correlación  $r = 0,4949$ , y un valor de  $t$  calculada de 3,4521 que es altamente significativa, también dice que se debe de determinar la relación entre la gestión educativa y el desarrollo del clima institucional lo cual se aplicó el coeficiente de correlación  $r = 0,6723$  y un valor de  $t$  calculada de 4,4491 altamente significativa.

Palma (2014) en su tesis aborda la comunicación organizacional y el trabajo en equipo en docentes de las Instituciones Educativas Estatales del Nivel Inicial del distrito de Barranca, establece que la comunicación organizacional está estructurada en tres dimensiones, que son: Comunicación ascendente, comunicación descendente y comunicación horizontal, por otro lado la variable trabajo en equipo se ha estructurado en las dimensiones de liderazgo, metas específicas cuantificables, respeto compromiso y lealtad, comunicación y pensamiento positivo y reconocimiento. El objetivo de la tesis es determinar la relación existe entre la comunicación organizacional y el trabajo en equipo en docentes. Para establecer la confiabilidad del

cuestionario, se aplicó una prueba de consistencia interna a una muestra piloto de 20 docentes y se obtuvo el estadístico Alfa de Cronbach para las variables: Comunicación Organizacional (0,943) y Trabajo en Equipo (0,955). Luego se procesaron los datos, haciendo uso del Programa Estadístico SPSS versión 20.0. en cambio de acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que existe relación buena positiva entre las variables: Comunicación Organizacional y Trabajo en Equipo en Docentes de las Instituciones Educativas Estatales del nivel inicial del Distrito de Barranca – 2014.(sig. bilateral = 0.000 < 0.01; Rho = 0.767\*\*).

En la investigación de Arteaga (2011) sobre la cultura organizacional y el compromiso de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cachicadán 2011. Su objetivo general fue determinar la manera de mejorar la cultura organizacional para elevar el compromiso de los trabajadores. Metodológicamente esta investigación fue descriptivo transeccional. Conclusión: la municipalidad de Cachicadán no cuenta con una buena dirección ni sabe hacia donde va, por otro lado no cuenta con una misión ni visión ya que esto sería una parte fundamental que toda entidad debería de tener, los dirigentes no se sienten comprometidos por el bienestar de la población ni mucho menos por desarrollo de su pueblo.

Chumpitaz & Villafuerte (2016) en su tesis Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de confecciones Galindo S.R.L. Lima, cuyo objetivo general es determinar la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores. Como conclusión la empresa no brinda capacitaciones a sus trabajadores por cual no desarrollan de manera eficiente su labor dentro de la empresa, también los trabajadores no logran identificarse con la empresa debido a que sienten que no son valorados.

En la tesis de Lecherre (2017) Cultura organizacional en docentes del Zegel-Ipae Piura 2016. Su principal objetivo fue determinar el nivel de cultura organizacional que perciben los docentes. Esta investigación corresponde al enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo y diseño no experimental. Llegando a la conclusión se puede observar que el nivel de la cultura organizacional es alta, lo que esto indicaría que si existe un compromiso por parte de ellos mismos y con respecto a las dimensiones:

Implicación, consistencia, adaptabilidad también se encuentran en un nivel alto y esto indicaría que si existe una buena relación.

En su tesis de Guerrero & Ordaya (2018) relacionado al trabajo en equipo y su relación con el desempeño docente en la Institución Educativa de Pumpa del Distrito Eleazar Guzmán Barrón, 2018. Cuyo objetivo general a sido determinar en qué medida el trabajo en equipo se relaciona con el desempeño docente. El tipo de investigación fue cuantitativa, descriptiva-correlacional y diseño no experimental. Conclusión se logro encontrar una correlación entre el trabajo en equipo y el desempeño docente de 0.496 indicando una relación positiva y directa, de tal forma el trabajo en equipo se debería de mejorar y también ha de mejorar el desempeño docente.

Godenzi (2016) elaboro un estudio con el título Gestión institucional y cultura organizacional del Instituto Superior de Formación Pedagógica Pública-Huaraz, 2016. Cuyo objetivo principal fue determinar la relación existente entre la Gestión Institucional y la Cultura organizacional. Metodologicamente el tipo de estudio fue descriptiva correlacional simple, diseño no experimental. Logrando tener como conclusión que si existe una relación inversa como también estadísticamente no significativa entre ambas variables, donde el 51,4% señalan que la gestión institucional es regular, por otro lado el 42,9% informan que es buena.

### **1.3.2. Antecedentes a nivel local**

Se encontró en la investigación relacionada a la Cultura organizacional del personal administrativo de la Universidad Nacional del Altiplano- Puno. Como objetivo general planteó: Determinar la cultura organizacional del personal administrativo de la Universidad Nacional del Altiplano Puno según su condición socio laboral. Llegando a la conclusión siguiente: En relación a la valoración del trabajo por parte del personal administrativo, la mayoría de trabajadores muestran una predisposición moderada con tendencia a la baja valoración del trabajo, lo que significa que los servidores de este sector del estado muestran una débil inclinación al trabajo en áreas de su desempeño, por lo tanto una baja voluntad para trabajar, es decir, hay débiles niveles de laboriosidad para realizar sus actividades de trabajo con pertinencia y de acuerdo a la exigencia de la función. Hay cumplimiento formal de las funciones,

pero de manera real no existe un nivel adecuado de valoración del trabajo. (Pari R. , 2011)

Coaquira (2016) cita como antecedente, la investigación relacionada a Cultura Organizacional y Motivación Laboral de los docentes en Escuela Profesional de Educación Secundaria UNA - Puno, 2016, cuyo objetivo general determinar la relación entre sus variables Motivación Laboral y Cultura Organizacional de los docentes y de investigación del Núcleo Humanístico de la Universidad del Zulia, los resultados de la investigación se logró demostrar sobre la existencia de una relación estrecha entre los elementos y características de la Cultura Organizacional y los factores motivacionales.

Quintana (2017) en su investigación sobre las relaciones interpersonales y su grado de correlación con la función docente en la institución educativa secundaria Politécnico Huáscar de la ciudad de Puno tuvo como objetivo general de obtener un consenso con cuatro indicadores de expertos de las cuales son conductas y actitudes que benefician la percepción de confianza entre los docentes, aplicando la técnica delphi, de las cuales los resultado se desarrollaron y fueron más sobre la confianza entre los profesores de tal forma obtener un buen clima laboral. Resaltando en su investigación, y llegando a la conclusión de que no solo las relaciones interpersonales logran mejorar un buen clima laboral dentro de las instituciones, sino que, también debe existir cierto grado de confianza entre los mismos docentes que desempeñan funciones dentro de la institución, de tal forma lograr, un grupo sólido y de tal forma pueda percibirse un buen clima laboral.

Pari (2017) el líder es aquel que desarrolla aptitudes y equipos: alienta, enseña, escucha y facilita la realización a todas las personas en su grupo y hace que sus subordinados se conviertan en “campeones”. Un líder tiene que saber más adecuada para el trabajo y la cultura de la institución; en pocas palabras: el líder es aquel que sabe cómo conducir a sus colaboradores para que se comprometan y desarrollen su mejor esfuerzo. El liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas la fuente de esta influencia cuando es formal, tal como la proporcionada por la posesión de un rango gerencial, podría asumir un papel de liderazgo simplemente a causa del puesto que él o ella tiene en la organización. Se entiende como la

capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar y evaluar a un grupo o equipo.

Ruiz (2018) realizó esta investigación referente a la actitud de la enfermera asistencial hacia el trabajo en equipo en el Hospital Regional Manuel Núñez Butrón de Puno en el año 2017. El objetivo de esta investigación determinar la actitud de la enfermera asistencial hacia el trabajo en equipo. El tipo de investigación; cuantitativo, transversal-descriptivo simple. Concluyo La actitud de la enfermera asistencial hacia el trabajo en equipo; es favorable, en la dimensión complementaria; es desfavorable e indiferente, la dimensión coordinación; es desfavorable, la dimensión comunicación; es desfavorables, la dimensión confianza; es desfavorables, dimensión compromiso; es indiferente.

Mamani (2016) en su investigación sobre el trabajo cooperativo en el aprendizaje de las ecuaciones en alumnos del tercer grado del ciclo avanzado del centro de educación básica alternativa Arturo Jiménez Borja de Tacna, menciona como su objetivo determinar la estrategia del trabajo cooperativo como una herramienta eficiente en el aprendizaje de los alumnos, la metodología fue descriptivo correlacional, llegó a la conclusión: la técnica del trabajo cooperativo otorga poder compartir sus conocimientos lo que mejoraría el aprendizaje de los alumnos, otras de sus conclusiones es el trabajo cooperativo debe basarse en el conocimiento de los alumnos sobre la temática que van a desarrollar.

Yana (2015) indica en su investigación sobre el trabajo en equipo como estrategia de aprendizaje para la resolución de ecuaciones en los estudiantes del centro pre universitario de la universidad andina Néstor Cáceres Velásquez tuvo como objetivo determinar si el trabajo en equipo es una estrategia que permite lograr el aprendizaje, su tipo de investigación es explicativa de nivel experimental, concluyo: que el trabajo en equipo es una estrategia que permite lograr un buen aprendizaje, también el trabajo en equipo permita tener una buena comprensión en la organización de los alumnos.

## CAPÍTULO II

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 2.1. Identificación del problema

Actualmente en el mundo, las organizaciones enfrentan una realidad muy dinámica y competitiva, por ello es que estas deben ser accesibles al cambio constante, lo que implica que al interior de una organización exista un trabajo con un alto grado de efectividad que permita obtener resultados satisfactorios acordes a los objetivos previstos.

En lo que a educación se refiere en nuestro país, se han implementado en todo aspecto una serie de cambios, con una consecuente resistencia e insatisfacción de la mayoría de docentes del Perú. La cultura organizacional existente en las instituciones educativas se ha visto desafiada, ahora el desempeño se mide en función al logro de metas que antes no se hacía.

La implementación de trabajo en equipo no es tarea fácil porque se requiere de tiempo, dedicación constante y compromiso de todos, en todo este proceso es trascendental la cultura organizacional de cada institución educativa que también enfrenta estos retos actuales y experimenta cambios.

Los logros obtenidos por la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” le ha permitido trascender y tener el reconocimiento que se evidencia en las resoluciones emitidas por distintos organismos e instancias, lo importante es conocer que pese a situaciones adversas cuales son las características que poseen los miembros de esta institución, por ello la necesidad de realizar la presente investigación referente a la Cultura Organizacional y el Trabajo en Equipo del personal de dicha institución, a su vez establecer la correlación de ambas.

## 2.2. Enunciados del problema

### 2.2.1. Problema general

Por todo lo mencionado anteriormente, se considera plantear la siguiente pregunta:

¿Qué tipo y grado de relación que existe entre la cultura organizacional y el trabajo en equipo del personal de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca?

### 2.2.2. Problema específico

- a) ¿Cuál es el nivel de cultura organizacional del personal de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca?
- b) ¿Cuál es el nivel del trabajo en equipo del personal de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca?

## 2.3. Justificación

La Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” también inmersa en este proceso de transformación, desde hace algunos años cuenta con importantes reconocimientos que han ido en ascenso y el año 2017 no ha sido la excepción, año en el que se realizó la presente investigación.

Investigar la Cultura Organizacional y el Trabajo en Equipo del personal permitirá obtener información que hasta ahora no se ha realizado, representando un precedente que ayudará a la Institución Educativa y a otras instituciones a implementar estrategias para mejorar en aspectos deficientes y optimizar aun más los aspectos favorables que de todas maneras se reflejará en los resultados institucionales.

La presente investigación en alguna medida, también servirá como fuente de información para otros investigadores cuyos trabajos estén relacionados con la Cultura Organizacional y el Trabajo en Equipo

## 2.4. Objetivos

### 2.4.1. Objetivo general

Determinar el tipo y grado de relación que existe entre la cultura organizacional y el trabajo en equipo del personal de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca.

### 2.4.2. Objetivos específicos

- a) Establecer el nivel de la cultura organizacional del personal de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca.
- b) Conocer el nivel del trabajo en equipo del personal de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca.

## 2.5. Hipotesis

### 2.5.1. Hipotesis general

Existe correlación positiva y fuerte entre la cultura organizacional y el trabajo en equipo del personal de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca.

### 2.5.2. Hipotesis específica

- a) El nivel de la cultura organizacional en del personal de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca es favorable.
- b) El nivel del trabajo en equipo del personal de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca es apropiado.

## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1. Lugar de estudio

La investigación se realizará en la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas de la ciudad de Juliaca, provincia San Román, Región Puno. Estas Instituciones Educativas a nivel de unidades ejecutoras del Ministerio de Educación, pertenecen a la jurisdicción de la UGEL San Román, DRE Puno.

Las Institución Educativa de ex variante técnica, actualmente en el marco de la Ley General de Educación N° 28044 y del Diseño Curricular Nacional de la EBR no están consideradas dentro de la modalidad de Educación Básica, se enfatiza este tipo de formación a través del área de Educación para el Trabajo, sin embargo actualmente solo se les asignan 2 horas a la semana. Estas Instituciones Educativas en la realidad no existen según la normatividad vigente, pero aún conservan características propias de instituciones educativas de variante técnica por diversas razones.

#### 3.2. Población

La población y muestra que se considera para la presente investigación comprende todo el personal de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca. Cabe señalar que la Institución Educativa respecto a las demás instituciones de ex variante técnica tiene cierta particularidad, ya que por años consecutivos a tenido logros importante y significativos en distintos ámbitos . Además es necesario señalar que de todo el personal (47), hubo un docente que no participó en el momento de aplicación del cuestionario, por lo que todo el trabajo de investigación fue desarrollado en base a 46 personas.

Tabla 1

*Personal de la Instituciones Educativas Industrial 45 “José María Arguedas”-Juliaca.*

Personal	Cantidad
Jerárquico	4
Docente de aula	35
Auxiliar de educación	2
Administrativo	6
<b>TOTAL</b>	<b>47</b>

Fuente: Censo educativo 2017. UGEL San Román

### 3.3. Muestra

Respecto a la muestra, se tomó en consideración el tamaño mínimo según diseño de investigación, (Hernández S. , 2014)

Tabla 2

*Diseño de Investigación.*

Tipo de estudio	Tamaño mínimo de muestra
Transeccional descriptivo o correlacional	30 casos por grupo o segmento del universo
Encuesta a gran escala	100 casos para el grupo o segmento más importante del universo y de 20 a 50 casos para grupos menos importantes.
Causal	15 casos por variable independiente
Experimental o cuasi experimental	15 por grupo

Fuente: Hernández, 2014

Para la presente investigación se asumirá una muestra de 46 personas, por la ausencia de una persona.

### 3.4. Métodos

**La investigación es de tipo descriptivo correlacional:** descriptivo porque "se trata de obtener información acerca del estado actual de los fenómenos. Con ello se pretende precisar la naturaleza de una situación tal como existe en el momento" (Ary, 1983)

Correlacional, ya que nos permitirá medir y evaluar el grado de relación que existe entre las dos variables del problema como son cultura organizacional trabajo en equipo.

**El Diseño de la presente investigación es:** No experimental de tipo Transeccional Correlacional, ya que nos permitirá medir y evaluar el grado de relación que existe entre las dos variables del problema como son trabajo en equipo y cultura organizacional. Los diseños de investigación transeccional o transversal, señala (Hernández S. , 2014) su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como "tomar una fotografía" de algo que sucede. Para tal determinación se tuvo en cuenta la tabla siguiente de Correspondencia entre tipos de estudio, hipótesis y diseño de investigación.

Tabla 3

*Descripción detallada de los métodos, uso de materiales, equipos e insumos en forma de párrafos y por cada objetivo específico.*

Estudio	Hipótesis	Posibles diseños
Exploratorio	No se establecen, lo que se puede formular son conjeturas iniciales	Transeccional exploratorio o descriptivo Pre experimental
Descriptivo	Descriptiva	Pre experimental Transeccional descriptivo
Correlacional	Diferencia de grupos sin atribuir causalidad	Cuasi experimental Transeccional correlacional Longitudinal (no experimental)
	Correlacional	Cuasi experimental Transeccional correlacional Longitudinal (no experimental)
Explicativo	Diferencia de grupos atribuyendo causalidad	Experimental puro Cuasi experimental longitudinal transeccional causal (cuando hay bases para inferir causalidad, un mínimo de control y análisis estadísticos apropiados para relaciones causales)
	Causales	Experimental puro Cuasi experimental, longitudinal y transeccional causal (cuando hay bases para inferir causalidad, un mínimo de control y análisis estadísticos apropiados para relaciones causales)

Fuente: Hernández, 2014

**a) Diseño de muestreo:**

El método de muestreo para la presente investigación es el muestreo no probabilístico de tipo intencional.

**b) Descripción del uso de materiales, equipos e insumos.**

Los materiales y equipos utilizados en la presente investigación son los siguientes: Proyector, laptop, USB, folder, cuaderno de apuntes, lapiceros, papel bond. También serán necesarios insumos como: Tesis, libros, documentos institucionales, páginas web, programas de procesamiento de datos estadísticos como: SPSS, Mini Tab.

**c) Descripción de variables a ser analizados.**

A continuación se detallan las variables y sus respectivas:

**Variable: 1. Cultura Organizacional.**

- Dimensiones:**
- 1.1. Elementos simbólicos.
  - 1.2. Elementos estructurales.
  - 1.3. Elementos materiales.
  - 1.4. Elementos conductuales.

**Variable: 2. Trabajo en equipo.**

- Dimensiones:**
- 2.1. Objetivos comunes.
  - 2.2. Asignación de funciones.
  - 2.3. Comunicación interna.

**d) Aplicación de pruebas estadísticas.**

Para probar las hipótesis planteadas se procederá de la siguiente manera:

- **Determinación de las hipótesis estadísticas.**

**Ho = Hipótesis nula.**

Ho: No existe correlación entre la cultura organizacional y el trabajo en equipo del personal de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca.

$$H_0: \rho_{xy} = 0$$

**Ha = Hipótesis alterna.**

Ha: Existe correlación entre la cultura organizacional y el trabajo en equipo del personal de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca.

$$H_1: \rho_{xy} \neq 0$$

El nivel de significancia utilizado es del 5%.

- **Prueba estadística:**

El tratamiento de los datos se realizará sistematizando la información, elaborando cuadros estadísticos, tablas de distribución de frecuencias, gráficos estadísticos, los estadígrafos a utilizar serán las medidas de tendencia central para la estadística descriptiva y el coeficiente de correlación de Pearson “r” para determinar la relación entre la cultura organizacional y el trabajo en equipo del personal de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca.

El coeficiente de correlación lineal r mide la fuerza de la correlación lineal entre los valores cuantitativos pareados x y y en una muestra. Se calcula utilizando la fórmula:

$$r = \frac{\sum (X - \bar{X})(Y - \bar{Y})}{(n - 1)S_x S_y}$$

Un valor cercano a 0 indica que hay poca asociación entre las variables. Un valor cercano a 1 indica una asociación directa o positiva entre las variables. Un valor cercano a -1 indica una asociación inversa o negativa entre las variables.

El valor hallado del coeficiente de correlación de Pearson “r” permitirá definir el tipo y grado de correlación, según la siguiente tabla:

- **Prueba de Hipotesis para el coeficiente de correlación**

Se hará una prueba t del coeficiente de correlación, cuya formula es:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Con n - 2 grados de libertad y con un nivel de significancia de 0.05.

### 3.5. Tabla de recoleccion de datos

#### 3.5.1. Técnica

**Encuesta**, consiste en recoger la información aplicando un cuestionario previamente diseñado.

#### 3.5.2. Instrumentos

**Cuestionario**, para la medicion de cada variable, consta de una la lista de preguntas cerradas, para ello el docente deberá marcar como respuesta una de las alternativas propuestas.

Datos del cuestionario:

Cuestionario Cultura Organizacional y Cuestionario Trabajo en Equipo

Duración : 40 minutos

Dirigido a : Personal de la I.E. Industrial 45 “J.M.A.”

Fecha de aplicación: 19 de Diciembre del 2017

Hora de aplicación :11:00 am

Lugar de aplicación : Aula de Innovación de la I. E.

Condiciones e instrucciones de aplicación:

Dar información sobre el Proyecto de Investigación.

Distribuir los Cuestionarios.

Dar instrucciones para responder el cuestionario.

Responder dudas de las personas a quienes se aplica el cuestionario.

Asegurar que el cuestionario esté completamente lleno al momento de la finalización.

### 3.5.3. Procedimientos que se seguirá en la ejecución de la investigación

- Se presentara solicitud a la Institucion Educativa en estudio.
- Se coordinara con el director de la IE para las facilidades de la ejecución.
- Se aplicara durante la ejecución dichos instrumentos de medición a los docentes.
- Se organizara las mediciones obtenidas, para poder analizarlos.
- Los datos se tabularan, ordenara y clasificara en una base de datos que a su vez permite la realización del cuadro de distribución de frecuencia por cada uno de las dimensiones e indicadores.

### 3.5.4. Plan de tratamiento de datos

#### **Tabulación:**

Luego de la ejecución y obtención de datos se procederá a realizar lo siguiente:

- Organización y consistencia de información.
- Registro de la información en una base de datos.
- Presentación y elaboración de cuadros de información porcentual de los datos estadísticos y la elaboración de cuadros bidimensionales.
- Análisis e interpretación de datos.

### 3.5.5. Plan de análisis e interpretación de datos

Análisis estadístico para el análisis de los datos obtenidos en computadora, utilizando el coeficiente de correlación de R Pearson para poder determinar si existe relación entre cultura organizacional y trabajo en equipo.

El tipo de correlación se determinará, teniendo en cuenta lo siguiente: (a), coeficiente de correlación positivo y de magnitud elevada, nube de puntos con pendiente positiva ocupando los cuadrantes I y III; (b), coeficiente de correlación negativo y de magnitud elevada, nube de puntos con pendiente negativa ocupando los cuadrantes II y IV; (c) y (d), coeficientes de correlación con magnitud débil o nula, nube de puntos esparcida en todos los cuadrantes. El eje cartesiano se ha construido a partir de en cada caso como muestra la siguiente imagen:

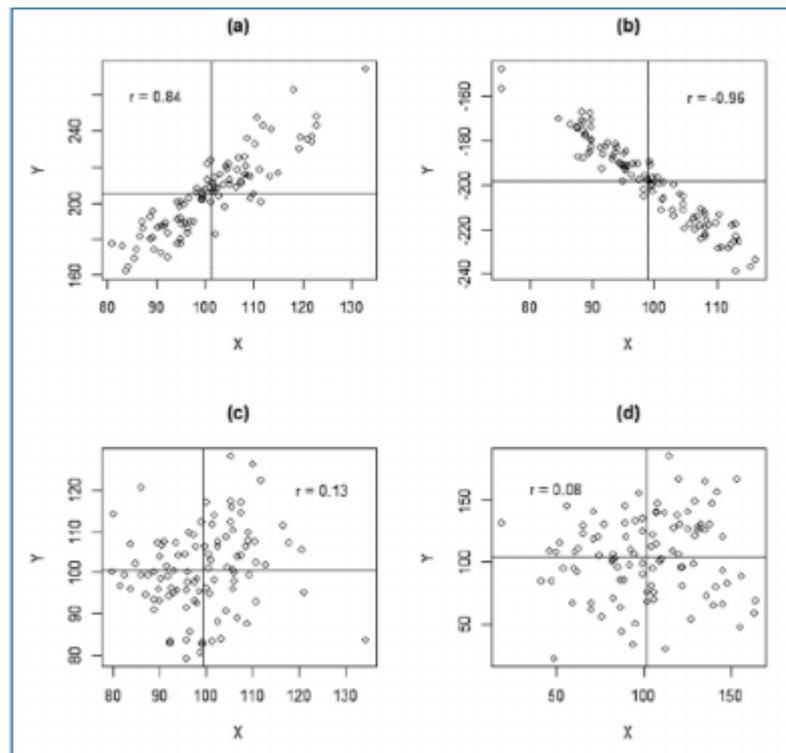


Figura 2. Tipo de correlación

Fuente: Hernández J. 2018

El grado de correlación, se interpretará bajo las siguientes consideraciones: la magnitud del coeficiente de correlación de Pearson según las sugerencias de Cohen. Se supone en este cuadro que la relación se da entre X y Y, pero aplica a cualquier par de variables. Se plantea el valor absoluto del coeficiente, de modo que la magnitud es independiente del signo, tal como muestra la tabla: (Hernández J. , 2018)

Tabla 4

Grado de correlación.

Rango de valores $r_{xy}$	Interpretación
$0.00 \leq  r_{xy}  < 0.10$	Correlación nula
$0.10 \leq  r_{xy}  < 0.30$	Correlación débil
$0.30 \leq  r_{xy}  < 0.50$	Correlación moderada
$0.50 \leq  r_{xy}  < 1.00$	Correlación fuerte

Fuente: Hernández. J, 2018

### 3.6. Validez y Confiabilidad del instrumento

#### 3.6.1. Validez del Instrumento

##### Validez del instrumento: Cultura Organizacional

La validación del instrumento estuvo a cargo de expertos en el área, quienes colaboraron en el mejoramiento de éste. Se presentó los instrumentos a tres expertos, donde determinaron los siguientes coeficientes de valoración:

Tabla 5

*Validez del instrumento: Cultura Organizacional.*

Descripción	Puntaje	Decisión de Expertos		
		1	2	3
<b>El instrumento debe ser reformulado</b>	1 a 10			
<b>El instrumento requiere algunos reajustes</b>	11 a 15			
<b>El instrumento es adecuado</b>	16 a 18	16.5	15.5	
<b>El instrumento es excelente</b>	19 a 20			19

Fuente: Formato de validación de instrumento de la UNA Puno.

Se obtuvo como promedio de los coeficientes de valoración de los tres expertos un valor de 17, que corresponde en la escala de valoración donde se determina que el instrumento es adecuado.

##### Validez del instrumento: Trabajo en Equipo

La validación del instrumento estuvo a cargo de expertos en el área, quienes colaboraron en el mejoramiento de este. Se presentó los instrumentos a tres expertos, donde determinaron los siguientes coeficientes de valoración:

Tabla 6

*Validez del instrumento: Trabajo en Equipo.*

Descripción	Puntaje	Decisión de Expertos		
		1	2	3
<b>El instrumento debe ser reformulado</b>	1 a 10			
<b>El instrumento requiere algunos reajustes</b>	11 a 15			
<b>El instrumento es adecuado</b>	16 a 18	18	16.5	17
<b>El instrumento es excelente</b>	19 a 20			

Fuente: Formato de validación de instrumento de la UNA Puno.

Se obtuvo como promedio de los coeficientes de valoración de los tres expertos un valor de 17.16, que corresponde en la escala de valoración donde se determina que el instrumento es adecuado.

### 3.6.2. Confiabilidad del Instrumento

#### Confiabilidad del instrumento: Cultura Organizacional

Para determinar la confiabilidad del instrumento “Cultura Organizacional” se aplicó una prueba piloto a 15 personas de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca (Anexo 3). Se analizó la información utilizando el análisis de fiabilidad de Alfa de Cronbach ( $\alpha$ ), la cual permite estimar la fiabilidad de un instrumento de medida a través de un conjunto de ítems que se espera que midan el mismo constructo o dimensión teórica, según la siguiente ecuación:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

Donde:

- $\alpha$  = Alfa de Cronbach
- K = Número de ítems
- $V_i$  = Varianza de cada ítem
- $V_t$  = Varianza del total de ítems

Para evaluar el coeficiente de alfa de Cronbach, se toma el criterio general, establecido por (George & Mallery, 2003) que sugieren las recomendaciones siguientes:

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

El alfa de Cronbach calculado para el instrumento “Cultura Organizacional” fue:

Tabla 7

*Confiabilidad del Instrumento: Cultura Organizacional.*

NUMERO DE ELEMENTOS	ALFA DE CRONBACH
30	0.896

Fuente: Anexo 3

El estadístico de confiabilidad Alfa de Cronbach, señala un valor de 0.896 para una prueba piloto de 30 Ítems y contrastando con los criterios de confiabilidad de George y Mallery (2003) la valoración es de fuerte confiabilidad (bueno), por lo cual se considera que el instrumento presentó consistencia interna y puede ser utilizado para los objetivos de la investigación.

### Confiabilidad del instrumento: Trabajo en Equipo

Para determinar la confiabilidad del instrumento “Trabajo en Equipo” se aplicó una prueba piloto a 15 personas de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca (Anexo 3). Se analizó la información utilizando el análisis de fiabilidad de Alfa de Cronbach ( $\alpha$ ), la cual permite estimar la fiabilidad de un instrumento de medida a través de un conjunto de ítems que se espera que midan el mismo constructo o dimensión teórica.

El alfa de cronbach calculado para el instrumento “Trabajo en Equipo” fue:

Tabla 8

*Confiabilidad del Instrumento: Trabajo en Equipo.*

NUMERO DE ELEMENTOS	ALFA DE CRONBACH
30	0.938

Fuente: Anexo 3

El estadístico de confiabilidad Alfa de Cronbach, señala un valor de 0.938 para una prueba piloto de 30 Ítems y contrastando con los criterios de confiabilidad de George y Mallery (2003) la valoración es de una excelente confiabilidad, por lo cual se considera que el instrumento presentó consistencia interna y puede ser utilizado para los objetivos de la investigación.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1. Resultados de la variable Cultura organizacional

El resultado del primer objetivo específico es el siguiente:

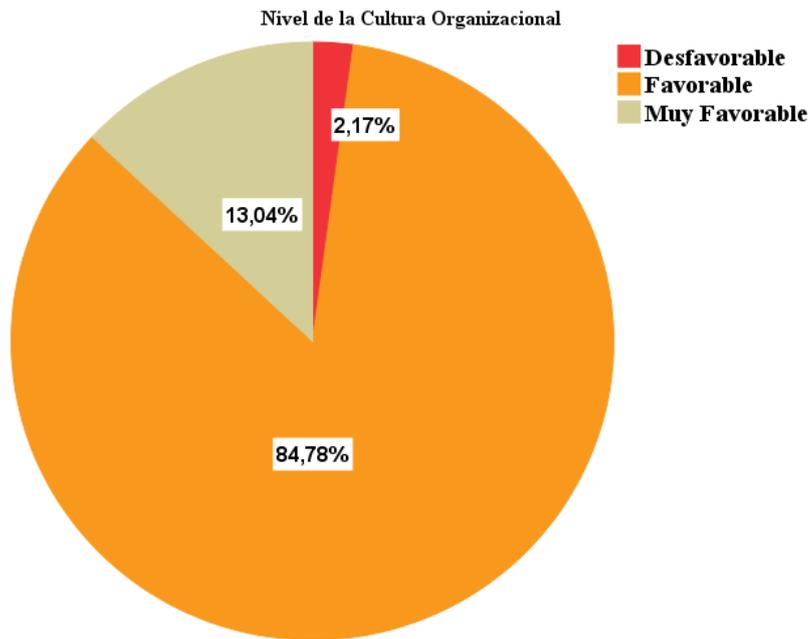
- Establecer el nivel de la cultura organizacional del personal de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca.

Tabla 9

*Resultados sobre el nivel de la variable Cultura Organizacional del personal de la I.E. Industrial 45 "J.M.A."*

	<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy desfavorable	0 - 30	0	0
Desfavorable	31 - 60	1	2,2
Favorable	61 - 90	39	84,8
Muy Favorable	91 - 120	6	13,0
<b>Total</b>		46	100,0

Fuente: Anexo 6



*Figura 3.* Resultados sobre el nivel de la variable Cultura Organizacional

Fuente: Tabla 9

De la tabla 9 y figura 3 se desprende que el 84.78% de encuestados manifiestan que favorable el nivel de la variable Cultura Organizacional del personal de la institución educativa, en cambio el 13.04% de encuestados precisan que es muy favorable el nivel de la variable Cultura Organizacional, y por otro lado el 2.17% de encuestados resultan Desfavorable en el nivel de la variable de la Cultura Organizacional. De este resultado observamos que están relacionados y presenta la cultura organizacional como “...un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización” Chiavenato (1992). Y para Guédez (1998) la cultura organización es el reflejo del equilibrio dinámico y de las relaciones armónicas de todo el conjunto de subsistemas que integran la organización.

#### 4.1.1. Resultados de la dimensión: Elementos Simbólicos

Tabla 10

*Resultados sobre el nivel de los elementos simbólicos del personal de la I.E. Industrial 45 "J. M. A."*

Esca	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0 - 05	0
Bajo	0 - 10	0
Alto	11 - 15	34,8
Muy Alto	16 - 20	65,2
<b>Total</b>	46	100,0

Fuente: Anexo 6

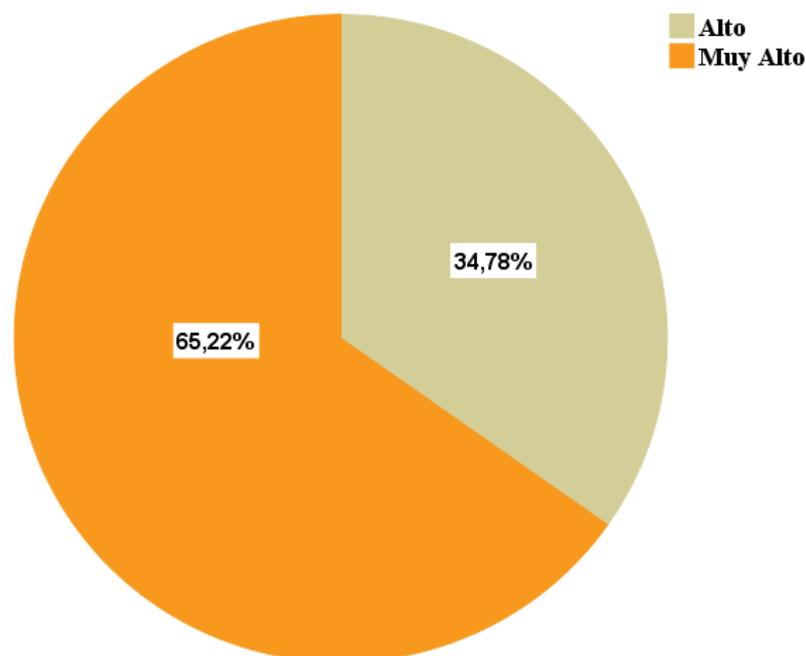


Figura 4. Resultados sobre el nivel de los elementos simbólicos

Fuente: Tabla 10

De la tabla 10 y figura 4 se desprende que el 65.22% de encuestados manifiestan que es muy alto el nivel de los elementos simbólicos del personal de la institución educativa, en cambio el 34.78% de encuestados precisan que es alto en los mismos elementos simbólicos. De este resultado podemos declarar que los logotipos, uniforme de los alumnos y docentes, el lema, la historia de la institución representan un valor que identifica a la institución. Esta manera, la formación de éstos, despiertan la conciencia y se refuerzan valores específicos, así crean posibilidades entre las personas para compartir entendimientos importantes y pueden celebrar héroes y heroínas que simbolizan importantes creencias y actividades (Sutton, 1983).

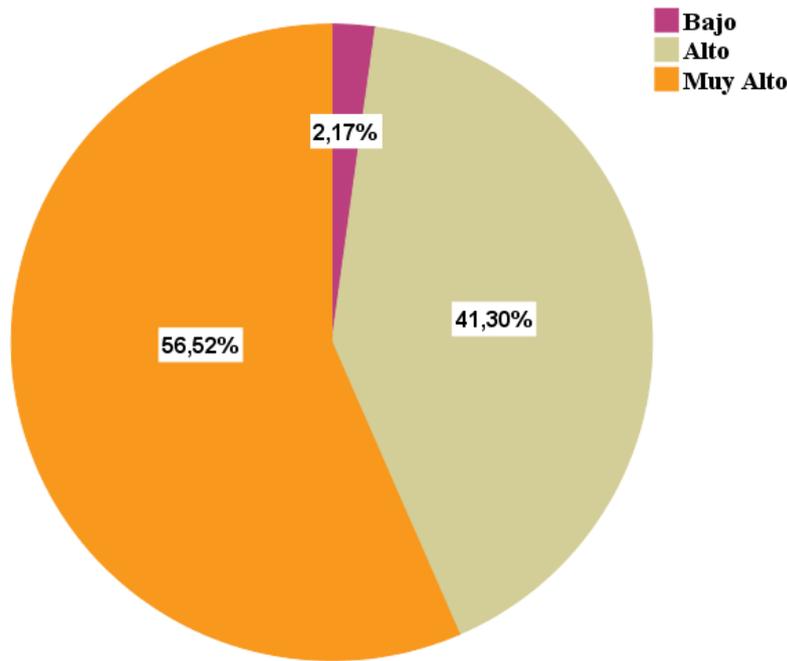
#### 4.1.2. Resultados de la dimensión: Elementos estructurales

Tabla 11

*Resultados sobre el nivel de los elementos estructurales del personal de la I.E. Industrial 45 "J. M. A."*

Escala	Frecuencia	Porcentaje	
Muy bajo	0 - 06	0	0
Bajo	07 - 12	1	2,2
Alto	13 - 18	19	41,3
Muy Alto	19 - 24	26	56,5
<b>Total</b>		46	100,0

Fuente: Anexo 6



*Figura 5.* Resultados sobre el nivel de los elementos estructurales

Fuente: Tabla 11

De la tabla 11 y figura 5 se deduce que el 56,5% de encuestados manifiestan que es muy alto los elementos estructurales del personal de la institución educativa, en otro caso el 41.30% de encuestados precisan que es alto en los mismos elementos estructurales, en cambio el 2.17% de encuestados resultan Bajo en los elementos estructurales. De este resultado manifestamos que el establecimiento de la misión organizacional debe implicar la incorporación de los valores fundamentales para que sean transmitidos e identificados por todos los miembros en sus actividades, así como a todos los interesados en tener algún tipo de trato con la organización.

Ya que para (Chiavenato & Sapiro, 2010) definen los valores organizacionales como virtud, cualidad, identificación, pertenencia, respeto a la complejidad, cultura de calidad y con ello practicar la transparencia de servicio. Los valores organizacionales que servirán de base para la presente investigación: respeto, responsabilidad, solidaridad

#### 4.1.3. Resultados de la dimensión: Elementos materiales

Tabla 12

*Resultados sobre el nivel de los Elementos Materiales del personal de la I.E. Industrial 45 "J.M.A."*

Escaleta	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0 - 11	0
Bajo	12 - 22	23,9
Alto	23 - 33	65,2
Muy Alto	34 - 44	10,9
<b>Total</b>		46
		100,0

Fuente: Anexo 6

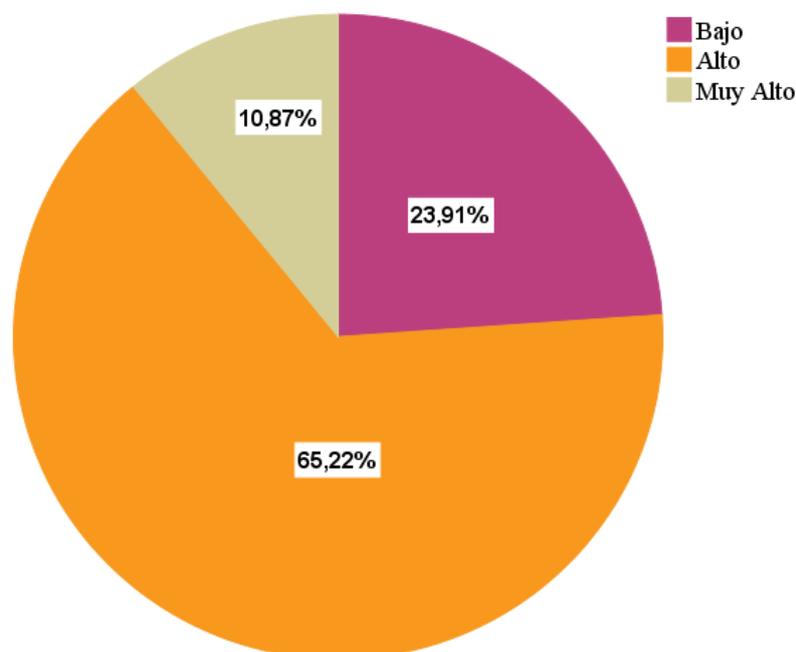


Figura 6. Resultados sobre el nivel de los Elementos Materiales

Fuente: Tabla 12

De la tabla 12 y figura 6 se desprende que el 65.22% de encuestados manifiestan que es alto el nivel de los elementos materiales del personal de la institución

educativa, en cambio el 23.91% de encuestados precisan que es bajo en los mismos elementos materiales, y por otro lado el 10.87% de encuestados resultan muy alto en los elementos materiales. Este resultado evidencia que las instalaciones, mobiliario, equipo y otros recursos físicos, que hacen que una organización se distinga de las demás, por ser también un factor que interviene en la calidad de aprendizaje de los estudiantes, siempre que estos estén a corde al contexto y avance tecnológico.

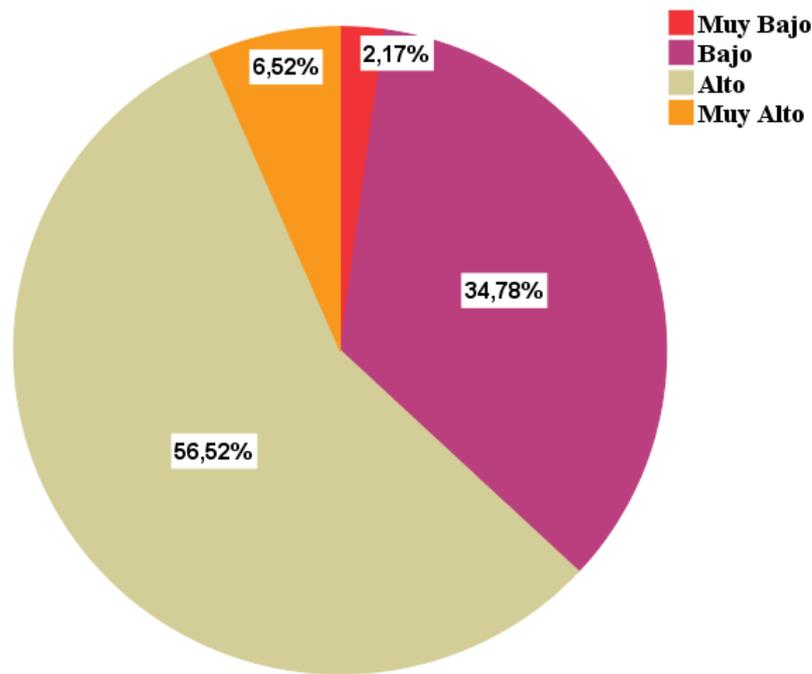
#### 4.1.4. Resultados de la dimensión: Elementos conductuales

Tabla 13

*Resultados sobre el nivel de los Elementos Conductuales del personal de la I.E. Industrial 45 "J.M.A."*

Escala	Frecuencia	Porcentaje	
Muy bajo	0 - 08	1	2,2
Bajo	09 - 16	16	34,8
Alto	17 - 24	26	56,5
Muy Alto	25 - 32	3	6,5
<b>Total</b>		46	100,0

Fuente: Anexo 6



*Figura 7.* Resultados sobre el nivel de los Elementos Conductuales

Fuente: Tabla 13

De la tabla 13 y figura 7 se desglosa que el 56.52% de encuestados manifiestan que es alto el nivel de los elementos Conductuales del personal de la institución educativa, en cambio el 34.78% de encuestados precisan que es bajo en los mismos elementos Conductuales, y por otro lado el 6.52% de encuestados resultan muy alto en los elementos Conductuales. De este resultado se entiende que están relacionados con el comportamiento humano, formas de motivar al personal, comunicación, liderazgo, proceso de toma de decisiones, etc.; que permiten que el personal esté satisfecho y a gusto con la labor que desempeña.

#### **4.2. Resultados de la variable Trabajo en equipo**

Considerando que el segundo objetivo específico es el siguiente:

- Conocer el nivel del trabajo en equipo del personal de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca.

Tabla 14

*Resultados sobre el nivel de la variable Trabajo en Equipo del personal de la I.E. Industrial 45 "J. M. A." - Juliaca, 2017.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Insuficiente	0 - 30	0
Mínimo	31 - 60	2
Apropiado	61 - 90	32
Excelente	91 - 120	12
<b>Total</b>		<b>46</b>
		<b>100,0</b>

Fuente: Anexo 6

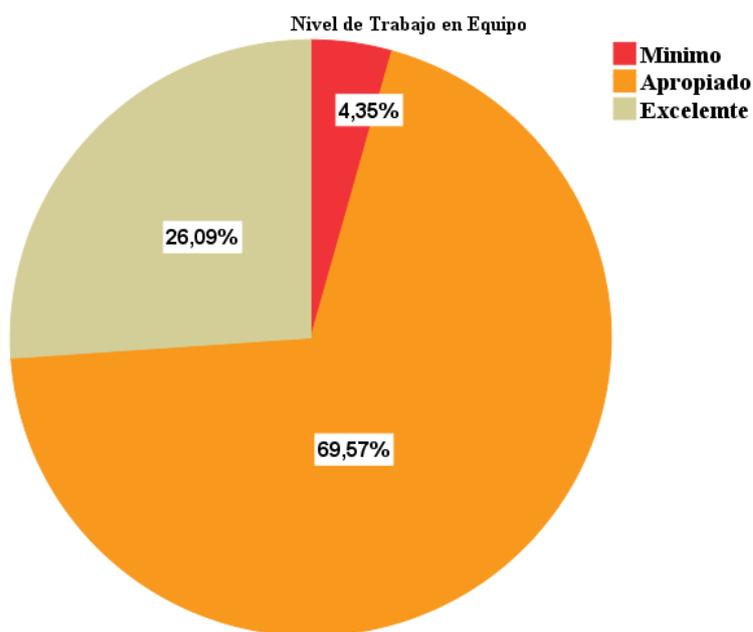


Figura 8. Resultados sobre el nivel de la variable Trabajo en Equipo

Fuente: Tabla 14

De la tabla 14 y figura 8 se desprende que el 69,57% de encuestados manifiestan que es apropiado el nivel de la variable Trabajo en Equipo del personal de la institución educativa, en cambio el 26,09% de encuestados precisan que es excelente respecto a la variable Trabajo en Equipo, y por otro lado el 4,35% de encuestados resulta Mínimo en

el nivel del Trabajo en Equipo. De este resultado se afirma que el trabajo en equipo es un grupo de personas que colaboran e interactúan para lograr objetivos en común, que está fundamentada en la unidad de un propósito por medio de aportaciones de conocimientos, habilidades y acciones de sus integrantes. (Gutiérrez, 2010).

#### 4.2.1. Resultados de la dimensión: Objetivos comunes

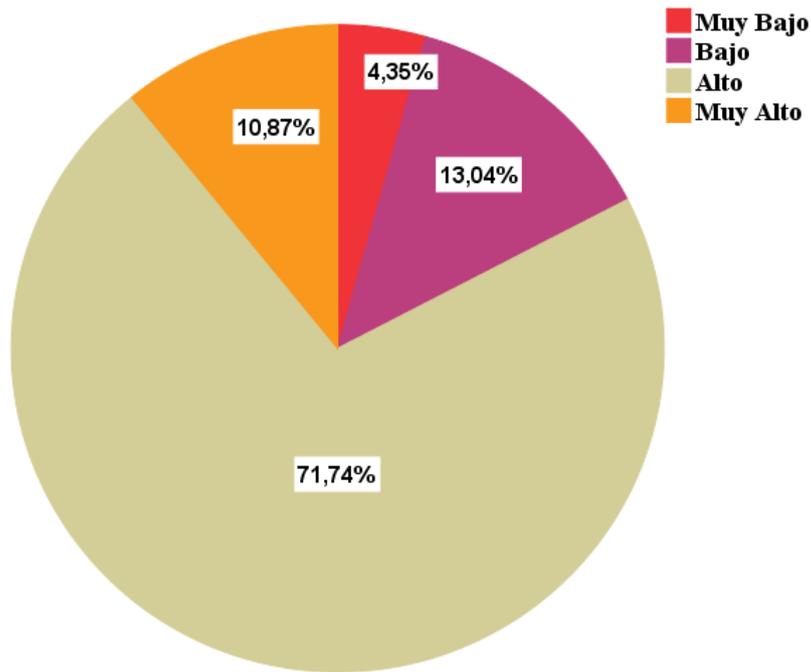
Tabla 15

*Resultados sobre el nivel de los Objetivos Comunes del personal de la I.E.*

*Industrial 45 "J. M. A." - Juliaca, 2017.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje	
Muy bajo	0 - 09	2	4,3
Bajo	10 - 18	6	13,0
Alto	19 - 27	33	71,7
Muy Alto	28 - 36	5	10,9
<b>Total</b>		46	100,0

Fuente: Anexo 6



*Figura 9.* Resultados sobre el nivel de los Objetivos Comunes

Fuente: Tabla 15

De la tabla 15 y figura 9 se comprende que el 71.74% de encuestados manifiestan que es alto los Objetivos Comunes del personal de la institución educativa, en otro caso el 13.04% de encuestados precisan que es bajo en los mismos Objetivos Comunes, en cambio el 10.87% de encuestados resultan muy alto en los Objetivos Comunes, por otro lado el 4.35% de encuestados resultan Muy Bajo en los Objetivos Comunes, de este resultado se deduce que en la primera dimensión hace referencia a la planificación del equipo. Se consideran el conocimiento de la misión, los objetivos, la asignación de roles, la planificación, entre otros (Stevens & Campion, 1994)

Chiavenato (1992) indica en la Teoría de la definición de objetivos. Según Edwin Locke, la principal fuente de motivación es la intención de luchar por alcanzar un objetivo. Éste indica a la persona qué debe hacer y cuánto esfuerzo tendrá que invertir para lograrlo. La teoría de la definición de los objetivos analiza el efecto que la especificación de objetivos, los desafíos y la realimentación producen en el desempeño de las personas.

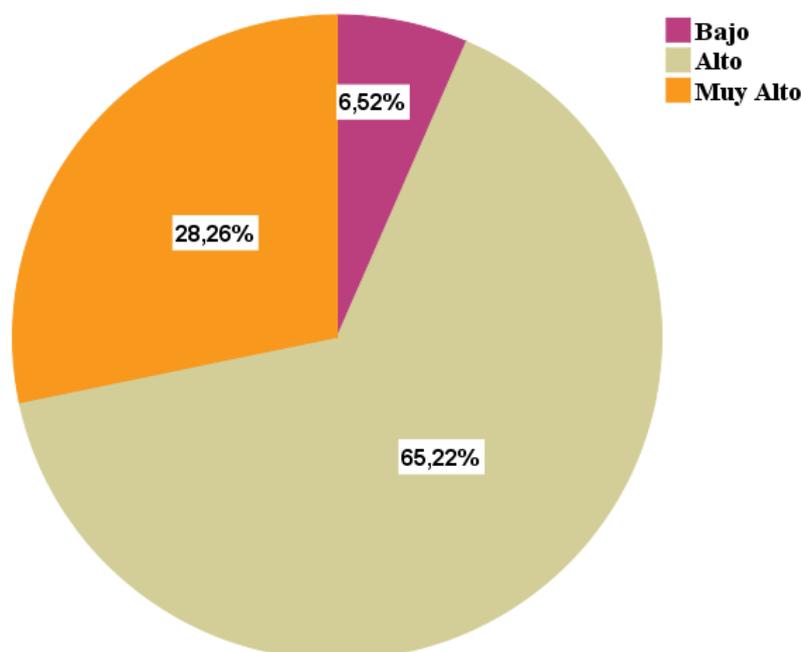
#### 4.2.2. Resultados de la dimensión: Asignación de funciones

Tabla 16:

*Resultados sobre el nivel de Asignación de Funciones del personal de la I.E. Industrial 45 "J. M. A." - Juliaca, 2017.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0 - 08	0
Bajo	09 - 16	3
Alto	17 - 24	30
Muy Alto	25 - 32	13
<b>Total</b>		46
		100,0

Fuente: Anexo 6



*Figura 10. Resultados sobre el nivel de Asignación de Funciones*

Fuente: Tabla 16

De la tabla 16 y figura 10 se desprende que el 65.22% de encuestados manifiestan que es alto el nivel de la Asignación de Funciones del personal de la institución educativa, en cambio el 28.26% de encuestados precisan que es muyalto el nivel

en los mismos la Asignación de Funciones, y por otro lado el 6.52% de encuestados resultan Bajo en los mismos de la Asignación de Funciones. De este resultado se comprende que la función. es el conjunto de actividades y comportamientos que se requieren de la persona que ocupa un puesto determinado en la organización. Chiavenato (1992). Por otro lado según Stephen (2009) los equipos de trabajo exitosos seleccionan a las personas que cubren esos roles con base en sus aptitudes y preferencias. (En muchos equipos, los individuos interpretan roles múltiples). Para incrementar las probabilidades de que los miembros de un equipo trabajen bien en conjunto. Los gerentes necesitan conocer las fortalezas individuales que cada miembro aporta a un equipo, seleccionar a sus integrantes tomando en cuenta sus fortalezas, y asignar tareas que se ajusten con sus estilos preferidos.

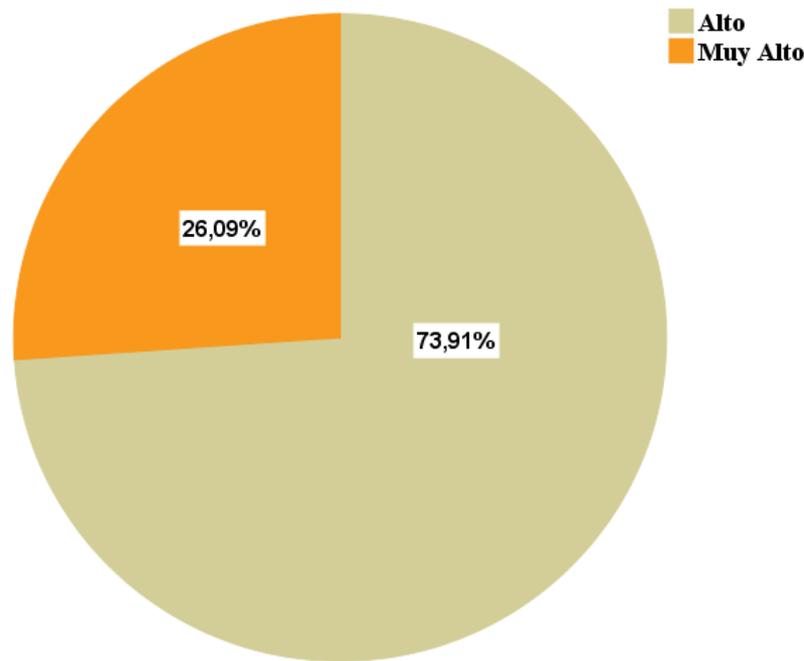
#### 4.2.3. Resultados de la dimensión: Elementos Comunicación interna

Tabla 17:

*Resultados sobre el nivel de Comunicación Interna del personal de la I.E. Industrial 45 "J. M. A." - Juliaca, 2017.*

	<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy bajo	0 - 08	0	0
Bajo	09 - 16	0	0
Alto	17 - 24	34	73,9
Muy Alto	25 - 32	12	26,1
<b>Total</b>		<b>46</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Anexo 6



*Figura 11.* Resultados sobre el nivel de Comunicación Interna

Fuente: Tabla 17

De la tabla 17 y figura 11 se comprende que el 73.91% de encuestados manifiestan que es alto el nivel de la Comunicación Interna del personal en la institución educativa, en cambio el 26.09% de encuestados precisan que es muy alto en los mismos sobre la Comunicación Interna, de este resultado se asume que las organizaciones que “desean implementar trabajo en equipo deben generar una comunicación abierta, donde se fomente la discusión de nuevas ideas, de mejores métodos de trabajo y la articulación de problemas y temas de interés” (Sáenz, 2005).

#### **4.3. Correlacion entre la variable Cultura organizacional y Trabajo en equipo**

El resultado de la correlacion está basado en el objetivo general siguiente:

- Determinar el tipo y grado de relación que existe entre la cultura organizacional y el trabajo en equipo del personal de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca.

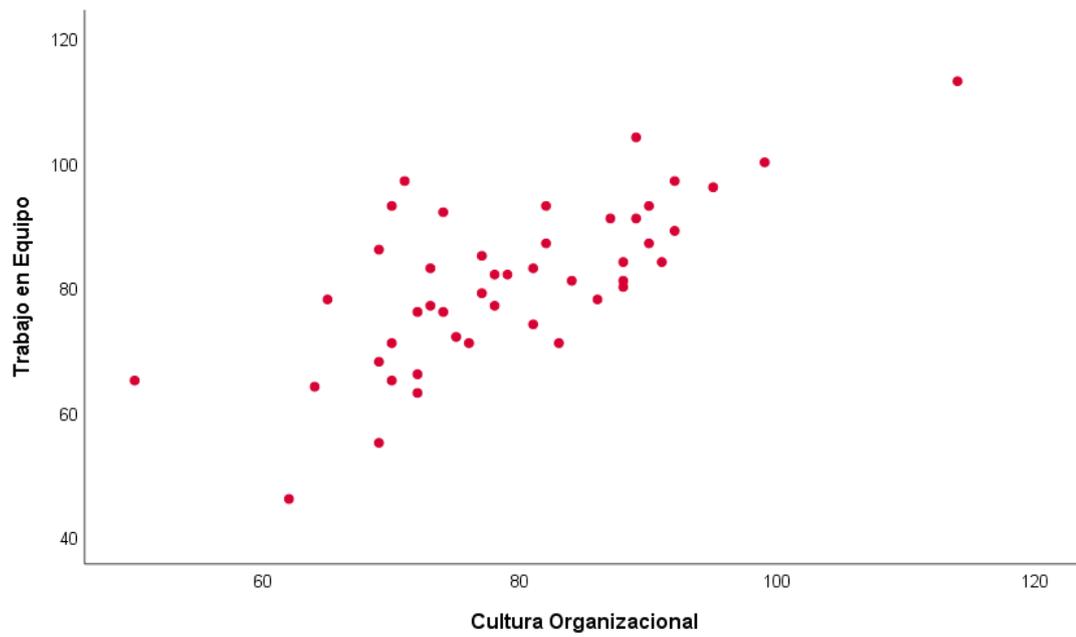


Figura 12. Correlación entre la variable cultura organizacional y trabajo en equipo

Fuente: Aplicativo SPSS

Tabla 18

Tipo y grado de relación que existe entre la cultura organizacional y el trabajo en equipo.

		Cultura Organizacional	Trabajo en Equipo
Cultura Organizacional	Correlación de Pearson	1	<b>.717**</b>
	Sig. (bilateral)		.000
	N	46	46
Trabajo en Equipo	Correlación de Pearson	<b>.717**</b>	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	46	46

Fuente: Anexo 6 procesado en SPSS.

Según la tabla 18 se puede determinar que el coeficiente de correlación hallada es de tipo positivo y de magnitud elevada.

El valor hallado del coeficiente de correlación Pearson “ $r = 0.717$ ”, demuestra se encuentra en el rango  $0,50 \leq |r_{xy}| < 1.00$  que se interpreta que el grado de la correlación es fuerte.

Por lo tanto con la tabla 18 se evidencia la correlacion de Pearson, cuyo valor es “ $r = 0.717$ ” y se ha determinado que si existe una correlacion positiva fuerte, entre la variable cultura organizacional y el trabajo en equipo en el personal de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas”. lo cual indica que la hipótesis nula se rechaza, siendo afirmativa hipótesis alterna.

#### 4.4. Prueba de Hipotesis para el coeficiente de correlación

**H<sub>0</sub>: Hipótesis nula:** La correlación en la población es cero (No existe correlación).

$$H_0: \rho_{xy} = 0$$

**H<sub>1</sub>: Hipótesis alterna:** La correlación en la población es diferente de cero (Existe correlacion).

$$H_1: \rho_{xy} \neq 0$$

#### Se selecciona el nivel de significancia

Nivel de confianza: 95% = 0.95

Nivel de significancia: 5% = 0.05

#### Identificamos el estadístico de prueba

El estadístico de prueba para el Análisis de correlación es el estadístico de prueba t - student.

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

## Regla de Decisión

Grados de libertad  $df = n - 2 = 46 - 2 = 44$

$t_t$  tabulada = 2.015 (Valor crítico)

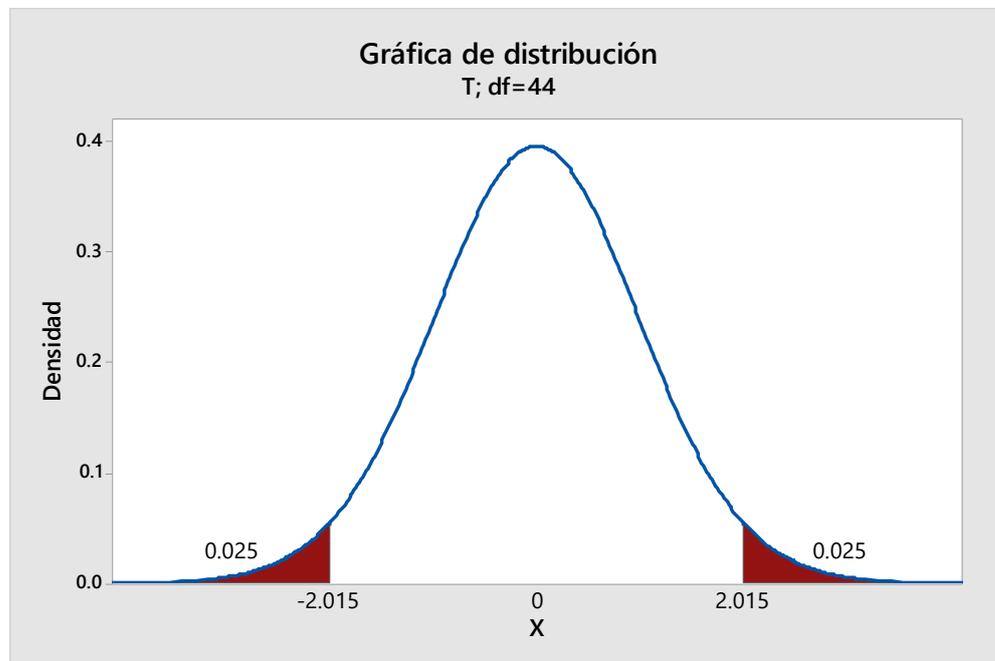


Figura 13. Grafica de distribución para la prueba t con 44 grados de libertad.

Fuente: Aplicativo Mini Tab.

## Decisión

Determinaremos el estadístico de prueba calculado t-student calculado ( $t_c$ ) será:

$$t_c = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} = \frac{0.717\sqrt{46-2}}{\sqrt{1-0.717^2}} = 6.823$$

## Interpretación

Como el estadístico de prueba  $t_c$  cae en la zona de rechazo en la campana de Gauss; o lo mismo a decir que  $t_c > t_t$  ( $6.823 > 2.015$ ), concluimos, que se rechaza la hipótesis nula  $H_0$  y se acepta la hipótesis alterna  $H_1$ . con un nivel de significancia de 0.05. Esto significa que la correlación entre la población no es cero. Por lo tanto, podemos inferir que existe relación entre Trabajo en Equipo y la Cultura Organizacional.

También, la probabilidad  $p = 0.000$  (tabla 14) es menor al nivel de significancia ( $p < \alpha$ ;  $0.000 < 0.05$ ); es decir, es significativo al 5%. Por lo tanto, nos obliga a rechazar la hipótesis nula  $H_0$  y aceptar la hipótesis alterna  $H_1$ , la cual recalca lo anterior.

#### **4.5. Discusiones de los resultados**

Según Cueva (2014) en su tesis titulada: “La gestión educativa y el desarrollo del clima escolar de la I. E. Nro. 32207 Colegio Nacional de Mujeres, La Unión de Dos de Mayo, región Huánuco, en el año 2014”, la correlación entre la variable gestión educativa y el desarrollo del clima escolar ha resultado ser ( $r = 0,6723$ ), siendo una correlación positiva débil; pero sin embargo el resultado de nuestro trabajo de investigación es más objetiva la correlación que existe entre cultura organizacional y el trabajo en equipo cuyo objetivo general es “Determinar el tipo y grado de relación que existe entre la cultura organizacional y el trabajo en equipo del personal de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca”, habiéndose determinado la correlación de Pearson  $r = 0.717$ , que se ubica en la escala de correlación positiva fuerte, ello refleja la puesta en marcha de muchos factores para el personal de la institución educativa, y con ello se corrobora con la investigación realizada por (Monroy, 2010) en donde la comunicación organizacional y el desarrollo organizacional de los empleados de la empresa no tienen mucha correlación, existiendo de esta manera poco interés de parte del personal por parte de la organización para evaluar el desarrollo organizacional.

Asimismo, Monterroso (2015) en su investigación titulada “La relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental”, como primera conclusión expresa que la cultura organizacional no se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores en la institución gubernamental la cual ha sido objeto de estudio, ellos se contraponen a los resultados que se obtuvieron en nuestra investigación, teniendo en cuenta que el desempeño laboral en esta tesis se enmarca en un aspecto más personal, y no necesariamente refleja un trabajo en equipo que implica tener objetivos comunes, la asignación de funciones claras y precisas y una adecuada comunicación entre los miembros de la institución.

También Arteaga (2011) desarrolló una investigación con el título La cultura organizacional y el compromiso de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cachicadán 2011. Llegando a la conclusión que la municipalidad de Cachicadán no cuenta con una buena dirección ni sabe hacia donde va, por otro lado no cuenta con una



misión ni visión ya que esto sería una parte fundamental que toda entidad debería de tener, los dirigentes no se sienten comprometidos por el bienestar de la población ni mucho menos por desarrollo de su pueblo. Pero Guerrero & Ordaya (2018) en su tesis Trabajo en equipo y su relación con el desempeño docente en la Institución Educativa de Pampa del Distrito Eleazar Guzmán Barrón, 2018. Como conclusión se logró encontrar una correlación entre el trabajo en equipo y el desempeño docente de 0.496 indicando una relación positiva y directa, de tal forma el trabajo en equipo se debería de mejorar y también ha de mejorar el desempeño docente.

Por otro lado, Lecherre (2017) en su tesis Cultura organizacional en docentes del Zegelpae Piura 2016. Llegó a la conclusión el nivel de la cultura organizacional es alta, lo que esto indicaría que si existe un compromiso por parte de ellos mismos y con respecto a las dimensiones: Implicación, consistencia, adaptabilidad también se encuentran en un nivel alto y esto indicaría que si existe una buena relación.

## CONCLUSIONES

En la presente investigación, se determinó que existe una correlación positiva fuerte entre la Cultura Organizacional y el Trabajo en Equipo del personal personal de la institución Educativa Industrial 45 "José María Arguedas" de la ciudad de Juliaca, según el valor del Coeficiente de Correlación de Pearson cuyo valor es de 0,717, con un nivel de significancia de 0,01. Así mismo el estadístico e prueba t-student para la prueba de hipótesis cae en la zona de rechazo en la campana de Gauss; o lo mismo a decir que  $t_c > t_t$  ( $6.823 > 2.015$ ), entonces se rechaza la hipótesis nula  $H_0$  y se acepta la hipótesis alterna  $H_1$  con un nivel de significancia de 0.05, por lo que si existe relación entre Trabajo en Equipo y la Cultura Organizacional.

El nivel de la Cultura Organizacional del personal de la institución Educativa Industrial 45 "José María Arguedas" de la ciudad de Juliaca es Favorable, así lo considerará un 84,78% del personal, seguido por 13,04% que lo considera Muy Favorable y un escaso 2,17% considera que el nivel de la Cultura Organizacional es Desfavorable. Destacando que el nivel de Cultura Organizacional tiene como dimensiones los elementos: Simbólicos, estructurales, materiales y conductuales.

El nivel del Trabajo en Equipo del personal de la institución Educativa Industrial 45 "José María Arguedas" de la ciudad de Juliaca es Apropiado, así lo considera un 69,57% del personal, también es destacable que un 26,09% considera que es Excelente, y un 4,36% opina que el Trabajo en Equipo es mínimo. Para el caso del Trabajo en Equipo las dimensiones consideradas son: Los objetivos comunes, la asignación de funciones y la comunicación interna.

## RECOMENDACIONES

Las recomendaciones que se dan a continuación se basan en los resultados obtenidos en el Anexo 6, así:

Respecto a la Cultura Organizacional de la Institución, se sugiere:

Al personal jerarquico dar cumplimiento a lo establecido en las normas vigentes de forma equitativa sin distinción entre el personal, ya que el 23,91% del personal consideran estar en desacuerdo respecto al item referido al trato igualitario en la institución por parte del lider. Así mismo se recomienda hacer las gestiones debidas para la implementación de ambientes estrictamente destinados a desarrollar las horas de trabajo colegiado, atención a padres y estudiantes, sala de profesores, esto en referencia a que un 26,09% señalan estar muy desacuerdo y 43,47% en desacuerdo respecto al item referido a si la institución cuenta con ambientes para el desarrollo de horas colegiadas, con padres y estudiantes. Tambien se recomienda reconocer oportunamente al personal que demuestra buenas prácticas, ello debido a que un 4,34% manifiestan estar muy en desacuerdo y el 34,78 en desacuerdo respecto a reconocimiento oportuno al personal.

Referente al Trabajo en Equipo se recomienda:

Al personal jerarquico, capacitar al personal para un adecuado cumplimiento de funciones, ya que respecto al item referido a si reciben debida capacitación sobre las funciones asignadas al persona, así el 4,35% manifiestan que nunca y un 21,74 que casi nunca. Así mismo se recomienda el acompañamiento durante el desarrollo de funciones, así lo dan a conocer en el item correspondiente, el 4,35 señalan que nunca y el 17,39 que casi nunca tienen el acompañamiento.



## BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, H. (2016). *Trabajo en equipo y clima organizacional Estudio realizado en colaboradores del Hotel del Campo de Quetzaltenango*. (Tesis de Licenciatura), Universidad Rafael Landívar, QUETZALTENANGO. Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/05/43/Aguilar-Hector.pdf>
- Andrade, R. (2005). *Comunicación Organizacional Interna, Proceso, Disciplina, Técnica*. Madrid. España: Gesbiblo S.L. Recuperado de <https://www.amazon.de/Comunicaci%C3%B3n-organizacional-interna-disciplina-Empresarial/dp/8497451007>
- Arias, C. (1978). *Teoría y proceso de la comunicación interna*. España: NetbibloS.L.
- Arteaga, B. (2011). *La cultura organizacional y el compromiso de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cachicadán 2011*. . (Tesis de Licenciatura). Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo. Recuperado de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/3783>
- Ary. (1983). *Metodología de la investigación científica*. Mexico: Mexican.
- Castañeda, L. &. (2010). *Redes sociales y otros tejidos online para conectar personas. Aprendizaje con redes sociales. Tejidos educativos para los nuevos entornos*.
- Chiavenato. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mexico: McGraw Hill. <https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>
- Chiavenato, I. (1992). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (3ra Edición). México-D.F.: McGraw Hill. Recuperado de <https://libros-gratis.com/author/ebooks/idalberto-chiavenato/>
- Chiavenato, I. (2009). *Los grupos en las organizaciones*. Recuperado de [http://www.academia.edu/11564690/Comportamiento\\_Organizacional\\_Chiavenato\\_2da\\_parte](http://www.academia.edu/11564690/Comportamiento_Organizacional_Chiavenato_2da_parte)
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2010). *Planeación estratégica*. Brasil: McGraw-Hill. Recuperado de <https://es.scribd.com/doc/109281041/12-Planeacion-Estrategica-p-e2010-Tri4-12-Chiavenato>
- Chumpitaz, C., & Villafuerte, J. (2016). *Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de confecciones Galindo S.R.L. Lima 2015*. . (Tesis de Licenciatura). Lima: Universidad Peruana de las Américas. Recuperado de

- <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/158/TRABAJO%20FINAL%20PARA%20PRESENTACION%20DE%20LA%20SUNEDU%20pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cloke, K., & Goldsmith, J. (2002). *The End of Management and the Rise of Organizational Democracy*. San Francisco: Jossey-Bass. Recuperado de <https://www.amazon.com/End-Management-Rise-Organizational-Democracy/dp/078795912X>
- Coaquira, F. (2016). *Cultura organizacional y motivación laboral de los docentes de la escuela profesional de educación secundaria una - Puno 2014*. (Tesis de Maestría), Universidad Nacional del Altiplano, Puno. Recuperado de <http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/6248/EPG814-00814-01.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cueva, A. (2014). *La gestión educativa y el desarrollo del clima escolar de la I.E. N° 32207 Colegio Nacional de Mujeres la unión de dos de mayo región Huánuco en el año 2014*. (Tesis de Maestría), Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Huánuco, Perú. Recuperado de <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/1316>
- Diez, S. (2005). *Técnicas de comunicación. La comunicación en la empresa*. España: Ideas Propias.
- Fiske, J. (2010). *Introducción a los Estudios de la Comunicación*. Londres: Routledge. Recuperado de <http://www.sirius.une.edu.ve/programas/pensum1997/computacion1997/1Sem/0134%20Comunicaci%C3%B3n%20y%20Lenguaje.pdf>
- Garmendia, J. (1998). La Cultura de la Empresa: Una Aproximación Teórica y Práctica. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 41, 7-23. Recuperado de [https://www.jstor.org/stable/40183309?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/40183309?seq=1#page_scan_tab_contents)
- George, & Mallery. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0*. Boston: Allyn & Bacon.
- Gilmore, C., & Moraes, H. (2002). *Gerencia de la Calidad en Salud. Gerencia en Salud*. Escuela Nacional de Salud Pública. Ministerio de Salud Pública. Recuperado de <http://apps.who.int/iris/handle/10665/174005>
- Godenzi, N. (2016). *Gestión institucional y cultura organizacional del Instituto Superior de Formación Pedagógica Pública-Huaraz, 2016*. (Tesis de Licenciatura). Huaraz: Universidad Cesar Vallejo.
- Guédez, V. (1998). *Gerencia Cultura y Educación*. Caracas, Venezuela: Tropykos/Clacdec. 58 pp.
- Guerrero, V., & Ordaya, H. (2018). *El trabajo en equipo y su relación con el desempeño docente en la Institución Educativa de Pampa del Distrito Eleazar Guzmán Barrón, 2018*. (Tesis de Licenciatura). Lima: Universidad Peruana Unión. Recuperado de <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/1639>
- Gurrutxaga, A. (2015). *Equipos de Innovación como Instrumentos de cambio Organizacional*. (Tesis Doctoral), Universidad del país Vasco, Donostia - San Sebastián. Recuperado de <https://addi.ehu.es/handle/10810/17884>

- Gutiérrez, H. (2010). *Calidad total y productividad* (3ra Liwru ruwana wasi). México: McGraw-Hill. Recuperado de <https://es.slideshare.net/tatyanasaltos/calidad-total-y-productividad-3edi-gutierrez>
- Hernández, J. (2018). Sobre el uso adecuado del coeficiente de correlación de Pearson: definición, propiedades y suposiciones. *AVFT*, 10.
- Hernández, S. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Recuperado de [https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_-\\_roberto\\_hernandez\\_sampieri.pdf](https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf)
- Hofstede, G. (1984). *Culture's consequences: International Differences in work related*.
- Hopkinns D. (2006). *Gerencia educativa renovada* (3ra Liwru ruwana wasi). México: Editorial Herder.
- Huse, J. (1986). *El comportamiento humano en la organización*. México: SITESA.
- Isaacs, D. (1997). *Teoría y Práctica de la Dirección de los Centros Educativos* (4ta Liwru ruwana wasi). España: S.A. Eunsa-Ediciones Universidad de Navarra. Recuperado de <https://www.casadellibro.com/libro-teoria-y-practica-de-la-direccion-de-los-centros-educativos-4-e-d/9788431313623/512902>
- Kast, F. (1979). *Administración de las Organizaciones*. Editorial Mc GranW-Hill.
- Koontz, H. (1994). *Administración, una perspectiva global*. México: Mc Graw – Hill. Recuperado de <http://fernandosuarz.com.ar/descargas/bibliodigital/admin/adminkoontz.pdf>
- Lanas, G. (2014). *La cultura organizacional en relación a la satisfacción laboral del personal del Ministerio de relaciones exteriores de la ciudad de Quito*. (Tesis de Licenciatura). Quito: Universidad Central del Ecuador. Recuperado de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/3671>
- Lecherre, E. (2017). *Cultura organizacional en docentes del Zegel-Ipae Piura 2016. Tesis de Maestría*. Piura: Universidad de Piura. Recuperado de <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/2989>
- Lemus, L. (1963). *Planeamiento Integral de la Educación*. Guatemala: Universitaria. Recuperado de <https://www.iberlibro.com/Planeamiento-integral-educaci%C3%B3n-Lemus-Luis-Arturo/16833783540/bd>
- López, O. (2018). *Cultura organizacional y productividad: Estudio de caso en una microempresa productora de botanas en Metepec, Estado de México, 2018*. (Tesis de Licenciatura). México: Univesidad Autónoma del Estado de México. Recuperado de <http://hdl.handle.net/20.500.11799/95193>
- Mamani, E. (2016). *Trabajo cooperativo en el aprendizaje de las ecuaciones en alumnos del tercer grado del ciclo avanzado del centro de educación básica alternativa Arturo Jiménez Borja-Tacna*. (Tesis de segunda especialidad). Juliaca, Perú. Recuperado de [http://repositorio.uancv.edu.pe/bitstream/handle/UANCV/1611/T036\\_%2000405369.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uancv.edu.pe/bitstream/handle/UANCV/1611/T036_%2000405369.pdf?sequence=1&isAllowed=y)



- MINEDU. (2017). *UMC. ¿Cómo se relaciona la infraestructura de la escuela con los aprendizajes de los estudiantes?* (Zoom: Recuperado de [http://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2017/05/VF\\_zoomeducativo\\_3.pdf](http://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2017/05/VF_zoomeducativo_3.pdf))
- Monroy. (2010). *La comunicación organizacional y el desarrollo organizacional de los empleados de la empresa.*
- Monterroso, L. (2015). *La relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una Intitución gubernamental.* (Tesis de Licenciatura), Universidad San Carlos de Guatemala, Guatemala. Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Figueroa-Leyvi.pdf>
- Palma, G. (2014). *La comunicación organizacional y trabajo en equipo en Docentes de las Instituciones Educativas Estatales del distrito de Barranca - 2014.* (Tesis de Maestría), Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, Distrito de Barranca - Lima. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/4940>
- Pari, N. (2017). *Clima institucional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad del distrito de villa Orurillo, Melgar - 2015.* (Tesis de Licenciatura), Universidad Nacional del Altiplano, Puno. Recuperado de [http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/6674/Pari\\_Choquecondo\\_Nilda\\_Janet.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/6674/Pari_Choquecondo_Nilda_Janet.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Pari, R. (2011). *Cultura organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional del Altiplano.* (Tesis para licenciatura), Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú. Recuperado de <http://docplayer.es/72113450-Universidad-nacional-del-altiplano-puno.html>
- Quintana, B. (2017). *Relaciones interpersonales y su grado de correlación con la función docente en la institucion educativa secundaria Politecnico Huáscar de la ciudad de Puno, durante el año escolar 2016.* (Tesis de licenciatura), Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú. Recuperado de [http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/6048/Quintana\\_Argando%C3%B1a\\_Betssy\\_Ruth.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/6048/Quintana_Argando%C3%B1a_Betssy_Ruth.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Reales, L., Arce, A., & Heredia, F. (Enero-Abril de 2008). La organización educativa y su cultura: Una visión desde la postmodernidad. *Laurus revista de educación*, 14(26), 319-346. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/761/76111491016.pdf>
- Revilla, F., & Enrique, M. (2013). *Los valores organizacionales. Caso de un Instituto Pedagógico público de Lima.* (Tesis de Maestría), Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima-San Miguel. Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/4624>
- Riquelme, L. (2013). *Trabajo en equipo.* Chile. Recuperado de <https://static1.squarespace.com/static/53e83fb4e4b0879d899d0dd9/t/53f004fae4b076bd82dd0941/1408238842037/TRAB+EQUIPO.pdf>
- Ruiz, N. (2018). *Actitud de la enfermera asistencial hacia el trabajo en equipo, Hospital Regional Manuel Núñez Butrón, Puno – 2017.* Facultad de Enfermería- Escuela Profesional de Enfermería, Puno. Perú: (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional del Altiplano. Recuperado de

[http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/7546/Ruiz\\_Casas\\_N%C3%A9lida\\_Ruth.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/7546/Ruiz_Casas_N%C3%A9lida_Ruth.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Sáenz, F. (2005). *El trabajo en equipo, características y factores de implementación: Un comparativo de empresas industriales en España*. Universidad Distrital, Bogotá, Colombia. 26 de Agosto de 2005 Kutichiy Recuperado de <https://studylib.es/doc/5287033/el-trabajo-en-equipo--caracter%C3%ADsticas-y-factores-de-imple...> manta
- Samaniego, J. (2001). *Cambiar la Institución educativa para formar en valores*. Recuperado de <http://www.oei.es/valores2/samaniego.htm>
- Sayles, L., & Strauss, G. (1996). *Los administradores deben tratar de mejorar su comunicacion por dos vias* (3 suti). Miami: Edition Miami.
- Siliceo, A., Casares, A., & Gonzáles, M. (1999). *Liderazgo, valores y Cultura Organizacional*. México: McGraw-HILL. Recuperado de [http://www.academia.edu/24224498/LIDERAZGO\\_VALORES\\_Y\\_CULTURA\\_ORGANIZACIONAL](http://www.academia.edu/24224498/LIDERAZGO_VALORES_Y_CULTURA_ORGANIZACIONAL)
- Solari, M. (1995). *Historia de la Educación*. Buenos Aires. Argentina: Paidós. Recuperado de [http://www.delasallesuperior.edu.ar/adjuntos/programa\\_hist\\_uca.pdf](http://www.delasallesuperior.edu.ar/adjuntos/programa_hist_uca.pdf)
- Stephen, R. (2000). *Administración*. Prentice Hall.
- Stephen, R. (2009). *Comportamiento organizacional* (13 Liwru ruwana wasi). Sandiego: Prentice Hall. Recuperado de [https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamiento-organizacional-13a-ed-\\_nodrm.pdf](https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf)
- Stevens, M., & Campion, M. (1994). *The knowledge, skill, and ability requirements for teamwork: Implications for human resource management*. Journal of Management. Recuperado de <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/014920639402000210>
- Sutton, R. (1983). *Managing organizational death* (22 suti). Winter. Recuperado de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1002/hrm.3930220407>
- Terrence, D., & Kennedy, A. (1982). *Culturas corporativas: Ritos y rituales dela vida organizacional*. Mexico: Legis.
- Toro, L. (2015). *La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actuales*. (Tesis de grado para especialista), Universidad Militar Nueva Granada, Bogota Colombia. Recuperado de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13939/LUZ%20YOLANDA%20TORO%20SUAREZ%20%20TRABAJO%20FINAL.pdf;jsessionid=40BBDB0D4BC8BF64D23CED1FF8E6E944?sequence=2>
- Uribe, A., & Schumacher, C. (2005). *Ética, responsabilidad social y empresa*. Colombia: Centro Editorial Rosarista. Recuperado de [http://www.academia.edu/19056114/%C3%89tica\\_responsabilidad\\_social\\_y\\_empresa](http://www.academia.edu/19056114/%C3%89tica_responsabilidad_social_y_empresa)



- Vargas, J. (2007). *La culturocracia organizacional en México*. México: Académica Española. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007b/301/index.htm>
- Yana, E. (2015). *Trabajo en equipo como estrategia de aprendizaje para la resolución de ecuaciones en los estudiantes del centro pre universitario de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez*. (Tesis de Maestría). Juliaca, Perú. Recuperado de <http://repositorio.uancv.edu.pe/bitstream/handle/UANCV/316/TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>



## ANEXOS

**Anexo 1. Operacionalización de Variables.**

Variable	Dimensiones	Indicadores	ITEMS	OPCIONES PARA CADA ITEM	ESCALA/ VALORACIÓN POR DIMENSIÓN	ESCALA/ VALORACIÓN POR VARIABLE	TECNICA/ INSTRUMENTO
1. Cultura organizacional	1.1. Elementos Simbólicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ceremonias y ritos</li> <li>- Historias y mitos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participó activamente en la celebración de la semana técnica, fiestas patrias, aniversario de la ciudad y otras.</li> <li>- La denominación (nombre) de la I.E. orienta mi desempeño.</li> <li>- Tomo en cuenta el lema de la I.E. durante mi desempeño.</li> </ul>	<p><b>Escala de Lykert</b></p> <p>(4) Muy de acuerdo.</p> <p>(3) De acuerdo.</p> <p>(2) Ni de acuerdo ni desacuerdo</p> <p>(1) En desacuerdo</p>	<p>Muy Alto [16-20]</p> <p>Alto [11-15]</p> <p>Bajo [06-10]</p> <p>Muy bajo [00-05]</p>	<p>Muy Favorable [91-120]</p> <p>Favorable [61-90]</p> <p>Desfavorable [31-60]</p> <p>Muy desfavorable [00-30]</p>	Encuesta/ Cuestionario o aplicado al personal de la I.E.
	1.2. Elementos estructurales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tabúes</li> <li>- Héroe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oriento a los estudiantes que me confían sus problemas personales y familiares.</li> <li>- En la I.E. hay líderes que motivan a la formulación y ejecución de proyectos educativos.</li> </ul>	<p>(0) Muy desacuerdo</p> <p>(0) Muy desacuerdo</p>	<p>Muy Alto [19-24]</p> <p>Alto [13-18]</p> <p>Bajo [07-12]</p> <p>Muy bajo [00-06]</p>		

	<p>1.3. Elementos materiales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Infraestructura</li> <li>- Instalaciones</li> <li>- Mobiliario</li> <li>- Equipo</li> <li>- Medios y Materiales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En la I.E. se da cumplimiento a lo establecido en los documentos institucionales de forma equitativa.</li> <li>- La I.E. se cuenta con un ambiente para desarrollar las horas de trabajo colegiado, atención a padres y estudiantes.</li> <li>- La I.E. cuenta debidamente con instalaciones de luz, agua y desagüe.</li> <li>- Es permanente el mantenimiento de las instalaciones de luz, agua y desagüe.</li> <li>- Son suficientes las mesas y sillas para la población estudiantil.</li> <li>- Las mesas y sillas de los estudiantes están en buenas condiciones.</li> <li>- El escritorio y silla para docentes están en condiciones adecuadas.</li> <li>- Se cuenta con equipo audio visual (proyector, ecra, parlantes) instalado y operativo en todos los salones.</li> <li>- Los talleres de Educación para el trabajo están debidamente equipados y operativos</li> <li>- Se provee al personal de materiales mínimos necesarios para cumplir con las funciones.</li> <li>- Todos los salones cuentan con pizarras en buenas condiciones de uso.</li> <li>- Todos los estudiantes cuentan oportunamente con textos y cuadernos de trabajo.</li> </ul>	<p>Muy Alto [34-44] Alto [23-33] Bajo [12-22] Muy bajo [00-11]</p>		
<p>1.4. Elementos conductuales</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En la I.E. se programan reuniones permanentes para socializar avances y proponer soluciones.</li> <li>- Los docentes expresan sin temor sus insatisfacciones o dificultades en el desempeño de funciones.</li> </ul>	<p>Muy Alto [25-32] Alto [17-24]</p>		

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivación al personal</li> <li>- Toma de decisiones</li> <li>- Liderazgo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se reconoce oportunamente al personal que demuestra buenas prácticas (puntualidad, innovación, colaboración desinteresada, etc.)</li> <li>- En la I.E. la toma de decisiones es de manera concertada.</li> <li>- En la I.E. se respeta los acuerdos tomados democráticamente en reuniones.</li> <li>- El líder toma en cuenta opiniones y aportes de los miembros del equipo.</li> <li>- El líder tiene un trato igualitario con todos los docentes.</li> <li>- El líder interviene con pertinencia ante algún conflicto.</li> </ul>	<p><b>Escala de Lykert</b></p> <p>(4) Siempre.</p> <p>(3) Casi siempre.</p> <p>(2) Ocasionalmente.</p> <p>(1) Casi nunca.</p> <p>(0) Nunca.</p>	<p>Bajo [09-16]</p> <p>Muy bajo [00-08]</p>	<p>Excelente [91-120]</p> <p>Apropiado [61-90]</p> <p>Mínimo [31-60]</p> <p>Insuficiente [00-30]</p>	<p>Cuestionario o aplicado al personal de la I.E.</p>
<p>2. Trabajo en equipo</p>	<p>2.1.Objetivos comunes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Claridad</li> <li>- Flexibilidad</li> <li>- Medible o medible</li> <li>- Realista</li> <li>- Coherente</li> <li>- Motivador</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La formulación de los objetivos institucionales es de forma concertada.</li> <li>- Se asignan objetivos para cada equipo y cada miembro.</li> <li>- Los objetivos pueden ser modificados ante una eventualidad.</li> <li>- Se establecen claramente los indicadores que miden mi progreso.</li> <li>- Me informan sobre mi progreso respecto al logro de los objetivos.</li> <li>- Los objetivos planteados son alcanzables.</li> <li>- El plazo para el logro de objetivos es adecuado.</li> <li>- Los objetivos asignados son compatibles con mis capacidades.</li> <li>- Los objetivos me motivan a dar mi mayor esfuerzo.</li> </ul>	<p><b>Escala de Lykert</b></p> <p>(4) Siempre.</p> <p>(3) Casi siempre.</p> <p>(2) Ocasionalmente.</p> <p>(1) Casi nunca.</p> <p>(0) Nunca.</p>	<p>Muy Alto [28-36]</p> <p>Alto [19-27]</p> <p>Bajo [10-18]</p> <p>Muy bajo [00-09]</p>	<p>Excelente [91-120]</p> <p>Apropiado [61-90]</p> <p>Mínimo [31-60]</p> <p>Insuficiente [00-30]</p>	<p>Cuestionario o aplicado al personal de la I.E.</p>

	<p>2.2. Asignación de funciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identidad</li> <li>- Percepción</li> <li>- Expectativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Las funciones que me asignaron son precisas y claras.</li> <li>- Recibo debida orientación cuando me asignan funciones.</li> <li>- La cantidad de funciones asignadas es adecuada.</li> <li>- Las funciones asignadas son posibles de lograr.</li> <li>- Asumo el compromiso de cumplir mis funciones.</li> <li>- Considero importantes las funciones que me asignaron.</li> </ul>	<p>Muy Alto [25-32] Alto [17-24] Bajo [09-16] Muy bajo [00-08]</p>		
	<p>2.3. Comunicación interna</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acompañamiento</li> <li>- Realimentación</li> <li>- Empatía.</li> <li>- Repetición</li> <li>- Simplificación del lenguaje.</li> <li>- Escuchar bien.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tengo acompañamiento en del desarrollo de funciones.</li> <li>- Aprendo de otros miembros que cumplen diferentes funciones.</li> <li>- Reconocen mis logros oportunamente.</li> <li>- Acepto las críticas de forma constructiva.</li> <li>- La solución de dificultades es un trabajo concertado.</li> <li>- Las orientaciones y sugerencias que me brindan complementan mi desempeño.</li> <li>- El equipo comprende cuando explico mis dificultades.</li> <li>- En la I.E se interviene oportunamente ante las dificultades.</li> <li>- Es posible comunicarse con el líder de forma, sencilla y fácil.</li> <li>- El equipo escucha a los miembros con atención.</li> <li>- El equipo toma acciones debidas respecto a lo comunican los miembros</li> </ul>	<p>Muy Alto [40-52] Alto [27-39] Bajo [14-26] Muy bajo [0-13]</p>		



					<ul style="list-style-type: none"><li>- Tengo confianza para expresar mis ideas y dificultades.</li><li>- Brindo confianza a quienes expresan sus ideas y dificultades.</li><li>- Las reuniones se planifican en un lugar y horario previamente concertado.</li><li>- Participo puntualmente a todas las reuniones de trabajo.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Propiciar la confianza reciproca.</li><li>- Crear oportunidad es.</li></ul>		
--	--	--	--	--	--	---	--	--

Anexo 2. Matriz de Consistencia

INTERROGANTES	HIPOTESIS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	MÉTODOS	PRUEBA ESTADÍSTICA
<p><b>GENERAL</b> ¿Qué tipo y grado de relación existe entre la cultura organizacional y el trabajo en equipo del personal de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca?</p> <p><b>ESPECÍFICOS:</b> 1. ¿Cuál es el nivel de cultura organizacional del personal de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca?</p>	<p><b>GENERAL</b> Existe correlación positiva y fuerte entre la cultura organizacional y el trabajo en equipo del personal de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca.</p> <p><b>ESPECÍFICA:</b> <b>•H1:</b> El nivel de la cultura organizacional en el personal de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca es favorable. <b>•H2:</b> El nivel del trabajo en equipo del personal de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca es apropiado</p> <p><b>HIPOTESIS ESTADÍSTICA:</b></p>	<p><b>GENERAL</b> Determinar el tipo y grado de relación que existe entre la cultura organizacional y el trabajo en equipo del personal de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca.</p> <p><b>ESPECÍFICOS:</b> 1. Establecer el nivel de la cultura organizacional del personal de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca. 2. Conocer el nivel del trabajo en equipo del personal de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca.</p>	<p>1. Cultura organizacional</p> <p>2. Trabajo en equipo</p>	<p>1.1. Elementos Simbólicos</p> <p>1.2. Elementos estructurales</p> <p>1.3. Elementos materiales</p> <p>1.4. Elementos conductuales</p> <p>2.1. Objetivos comunes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ceremonias y ritos</li> <li>- Historias y mitos</li> <li>- Tabúes</li> <li>- Héroe</li> <li>- Visión</li> <li>- Misión (traseccional)</li> <li>- Valores</li> <li>- Normas</li> <li>- Infraestructura</li> <li>- Instalaciones</li> <li>- Mobiliario</li> <li>- Equipo</li> <li>- Medios</li> <li>- Materiales</li> <li>- Comunicación personal</li> <li>- Motivación al personal</li> <li>- Toma de decisiones</li> <li>- Liderazgo</li> <li>- Claridad</li> <li>- Flexibilidad</li> <li>- Medible</li> <li>- measurable</li> <li>- Realista</li> <li>- Coherente</li> <li>- Motivador</li> </ul>	<p><b>TIPO:</b> No experimental</p> <p><b>DISEÑO:</b> Descriptivo-correlacional (traseccional)</p> <p><b>MUESTRA:</b> 46 docentes</p> <p><b>TECNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS:</b> Encuesta</p> <p><b>INSTRUMENTO:</b> -Cuestionario: (Cultura Organizacional) aplicado al personal de la I.E.</p> <p>-Cuestionario: (Trabajo en equipo) aplicado al personal de la I.E.</p>	<p>Medidas de tendencia central.</p> <p>R de Pearson</p> <p>t-student</p>
<p>2. ¿Cuál es el nivel del trabajo en equipo del personal de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca?</p>	<p><b>ESPECÍFICA:</b> <b>•H1:</b> El nivel de la cultura organizacional en el personal de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca es favorable. <b>•H2:</b> El nivel del trabajo en equipo del personal de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca es apropiado</p> <p><b>HIPOTESIS ESTADÍSTICA:</b></p>	<p><b>ESPECÍFICOS:</b> 1. Establecer el nivel de la cultura organizacional del personal de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca. 2. Conocer el nivel del trabajo en equipo del personal de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca.</p>	<p>1. Cultura organizacional</p> <p>2. Trabajo en equipo</p>	<p>1.4. Elementos conductuales</p> <p>2.1. Objetivos comunes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación personal</li> <li>- Motivación al personal</li> <li>- Toma de decisiones</li> <li>- Liderazgo</li> <li>- Claridad</li> <li>- Flexibilidad</li> <li>- Medible</li> <li>- measurable</li> <li>- Realista</li> <li>- Coherente</li> <li>- Motivador</li> </ul>	<p><b>TIPO:</b> No experimental</p> <p><b>DISEÑO:</b> Descriptivo-correlacional (traseccional)</p> <p><b>MUESTRA:</b> 46 docentes</p> <p><b>TECNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS:</b> Encuesta</p> <p><b>INSTRUMENTO:</b> -Cuestionario: (Cultura Organizacional) aplicado al personal de la I.E.</p> <p>-Cuestionario: (Trabajo en equipo) aplicado al personal de la I.E.</p>	<p>Medidas de tendencia central.</p> <p>R de Pearson</p> <p>t-student</p>

<p>Arguedas” de la ciudad de Juliaca?</p>	<p><b>Ha = Hipótesis alterna.</b> Ha: Existe correlación entre la cultura organizacional y el trabajo en equipo del personal de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca.</p> <p><b>Ho = Hipótesis nula.</b> Ho: No existe correlación entre la cultura organizacional y el trabajo en equipo del personal de la Institución Educativa Industrial 45 “José María Arguedas” de la ciudad de Juliaca.</p>			<p>2.2. Asignación de funciones</p> <p>2.3. Comunicación interna</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identidad</li> <li>- Percepción</li> <li>- Expectativa</li>   <li>- Acompañamiento</li> <li>- Realimentación</li> <li>- Empatía.</li> <li>- Repetición</li> <li>- Simplificación del lenguaje.</li> <li>- Escuchar bien.</li> <li>- Propiciar la confianza recíproca.</li> <li>- Crear oportunidades.</li> </ul>		
---	---	--	--	--	---	--	--

**Anexo 3.** Base de datos tabulados del resultado del cuestionario encuestado para la validación del instrumento mediante Alfa Cronbach.

Variable Cultura Organizacional																																		
N°	ITEM 01	ITEM 02	ITEM 03	ITEM 04	ITEM 05	ITEM 06	ITEM 07	ITEM 08	ITEM 09	ITEM 10	ITEM 11	ITEM 12	ITEM 13	ITEM 14	ITEM 15	ITEM 16	ITEM 17	ITEM 18	ITEM 19	ITEM 20	ITEM 21	ITEM 22	ITEM 23	ITEM 24	ITEM 25	ITEM 26	ITEM 27	ITEM 28	ITEM 29	ITEM 30				
1	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3			
2	3	3	1	4	3	3	3	3	4	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3		
3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	2	1	2	2	2	2	1		
4	4	2	3	4	4	3	3	3	4	4	3	0	4	3	3	4	0	3	1	2	3	3	3	1	2	1	1	1	1	1	2	1		
5	3	2	3	4	3	3	3	2	4	3	4	1	3	3	2	2	3	2	1	1	3	2	3	2	3	4	3	3	3	2	3	3		
6	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	1	1	1	3	2	3	2	2	2	3	4	3	3	2	2	1	3	2	3	1	1		
7	4	3	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	2	3	3	4	3	4	3	2	3		
8	3	2	3	4	4	3	3	4	3	4	3	0	3	2	3	3	2	3	3	2	1	3	3	2	1	3	2	1	3	2	1	1		
9	3	2	2	4	3	2	3	3	4	3	3	1	3	3	4	3	1	2	3	2	1	4	1	1	1	1	2	1	2	2	2	3		
10	3	2	1	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3		
11	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	1	1	3	1	3	3	3	1	2	4	4	4	0	1	1	1	1	1	1	3	1	3	3	
12	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	1	3	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	3	1	1	1	3	3	
13	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	4	4	4	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	
14	3	3	2	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	1	3	1	2	2	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	
15	3	3	2	3	4	3	2	4	3	2	2	0	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	1	3	1	2	1	2	2	3	3	1	2	3

**Variable Trabajo en Equipo**

N°	ITEM 31	ITEM 32	ITEM 33	ITEM 34	ITEM 35	ITEM 36	ITEM 37	ITEM 38	ITEM 39	ITEM 40	ITEM 41	ITEM 42	ITEM 43	ITEM 44	ITEM 45	ITEM 46	ITEM 47	ITEM 48	ITEM 49	ITEM 50	ITEM 51	ITEM 52	ITEM 53	ITEM 54	ITEM 55	ITEM 56	ITEM 57	ITEM 58	ITEM 59	ITEM 60				
1	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3			
3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3			
4	3	1	3	2	2	2	1	3	3	1	2	2	4	4	4	3	1	3	4	3	3	3	1	3	2	3	3	3	4	3	1	3		
5	3	2	2	3	1	1	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2		
6	2	3	3	2	1	1	1	0	3	2	1	2	4	3	3	1	3	1	2	3	3	3	2	0	2	3	2	3	2	3	3	3		
7	4	4	3	3	2	3	3	3	4	4	2	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4		
8	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2		
9	3	3	2	2	2	3	2	3	3	4	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	1	3	3	1	3	3		
10	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	4	2	2	3		
11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	1	1	3	3	3	1	3	1	1	3	3	4	4	4	4	2	4		
12	2	3	2	1	1	1	0	3	3	3	0	2	3	3	3	1	3	2	2	1	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2		
13	3	3	3	3	2	4	3	3	4	4	2	3	4	4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	
14	3	3	3	2	2	3	1	3	3	2	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	
15	2	2	1	2	1	3	1	3	2	3	1	2	3	3	1	2	3	3	2	3	3	3	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2

**Anexo 4.** Cuestionario: Cultura Organizacional.



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO  
ESCUELA DE POST GRADO – UNA PUNO  
PROGRAMA DE MAESTRIA EN EDUCACIÓN**

**CUESTIONARIO: CULTURA ORGANIZACIONAL**

**Instrucción:** El presente cuestionario tiene una lista de preguntas, lea cuidadosamente cada una de ellas y marque con una (X) únicamente un número de la columna correspondiente a su respuesta.

MUY EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	MUY DE ACUERDO
0	1	2	3	4

ITEMS						
CULTURA ORGANIZACIONAL						
N°	ELEMENTOS SIMBÓLICOS	0	1	2	3	4
1	Participó activamente en la celebración de la semana técnica, fiestas patrias, aniversario de la ciudad y otras.					
2	La denominación (nombre) de la I.E. orienta mi desempeño.					
3	Tomo en cuenta el lema de la I.E. durante mi desempeño.					
4	Oriento a los estudiantes que me confían sus problemas personales y familiares.					
5	En la I.E. existen líderes que motivan a la formulación y ejecución de proyectos educativos.					
ELEMENTOS ESTRUCTURALES		0	1	2	3	4
1	En la I.E. la formulación de la misión y visión de la I.E. es consensuada.					
2	La misión y visión de la I.E. orienta mi desempeño.					
3	Comparto con mis pares experiencias educativas exitosas.					
4	Recibo con respeto experiencias exitosas de mis compañeros.					
5	Me involucro en la elaboración de los documentos institucionales (PEI, PCI, PT, RI, MOF).					
6	En la I.E. se da cumplimiento a lo establecido en los documentos institucionales de forma equitativa.					

<b>ELEMENTOS MATERIALES</b>		<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>1</b>	En la I.E. se cuenta con un ambiente para desarrollar las horas de trabajo colegiado, atención a padres y estudiantes.					
<b>2</b>	La I.E. cuenta con instalaciones de luz, agua y desagüe óptimas.					
<b>3</b>	Es permanente el mantenimiento de las instalaciones de luz, agua y desagüe.					
<b>4</b>	Son suficientes las mesas y sillas para la población estudiantil.					
<b>5</b>	Las mesas y sillas de los estudiantes están en buenas condiciones.					
<b>6</b>	El escritorio y silla para docentes están en condiciones adecuadas.					
<b>7</b>	Se cuenta con equipo audio visual (proyector, ecran, parlantes) instalado y operativo en todos los salones.					
<b>8</b>	Los talleres de Educación para el trabajo están debidamente equipados y operativos					
<b>9</b>	Se provee al personal los materiales mínimos necesarios para cumplir con sus funciones.					
<b>10</b>	Todos los salones cuentan con pizarras en buenas condiciones de uso.					
<b>11</b>	Todos los estudiantes cuentan oportunamente con textos y cuadernos de trabajo.					
<b>ELEMENTOS CONDUCTUALES</b>		<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>1</b>	En la I.E. se programan reuniones permanentes para socializar avances y proponer soluciones.					
<b>2</b>	Los docentes expresan sin temor sus insatisfacciones o dificultades en el desempeño de funciones.					
<b>3</b>	Se reconoce oportunamente al personal docente que demuestra buenas practicas (puntualidad, innovación, colaboración desinteresada, etc.)					
<b>4</b>	En la I.E. la toma de decisiones es de manera concertada.					
<b>5</b>	En la I.E. se respeta los acuerdos tomados democráticamente en reuniones.					
<b>6</b>	El líder toma en cuenta opiniones y aportes de los miembros del equipo.					
<b>7</b>	El líder tiene un trato igualitario con todos los docentes.					
<b>8</b>	El líder interviene con pertinencia ante algún conflicto.					

**Anexo 5. Cuestionario: Trabajo En Equipo.**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO  
ESCUELA DE POST GRADO – UNA PUNO  
PROGRAMA DE MAESTRIA EN EDUCACIÓN**

**CUESTIONARIO: TRABAJO EN EQUIPO**

**Instrucción:** El presente cuestionario tiene una lista de preguntas, lea cuidadosamente cada una de ellas y marque con una (X) únicamente un número de la columna correspondiente a su respuesta.

NUNCA	CASI NUNCA	OCASIONALMENTE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
0	1	2	3	4

ITEMS						
TRABAJO EN EQUIPO						
N°	OBJETIVOS COMUNES	0	1	2	3	4
1	La formulación de los objetivos institucionales es de forma concertada.					
2	Se asignan objetivos para cada equipo y cada miembro.					
3	Los objetivos pueden ser modificados ante una eventualidad.					
4	Se establecen claramente los indicadores que miden mi progreso.					
5	Me informan sobre mi progreso respecto al logro de los objetivos.					
6	Los objetivos planteados son alcanzables.					
7	El plazo para el logro de objetivos es adecuado.					
8	Los objetivos que me asignan son compatibles con mis capacidades.					
9	Los objetivos que me asignan me motivan a dar mi mayor esfuerzo.					
ASIGNACIÓN DE FUNCIONES		0	1	2	3	4
1	Las funciones que me asignaron son precisas y claras.					
2	Recibo debida capacitación cuando me asignan funciones.					
3	La cantidad de funciones asignadas es adecuada.					
4	Las funciones asignadas son posibles de lograr.					
5	Asumo el compromiso de cumplir mis funciones.					
6	Considero importantes las funciones que me asignaron.					
7	Tengo acompañamiento en del desarrollo de funciones.					
8	Aprendo de otros miembros con diferentes funciones.					

COMUNICACIÓN INTERNA		0	1	2	3	4
1	Reconocen mis logros oportunamente.					
2	Acepto las críticas de forma constructiva.					
3	La solución de dificultades es un trabajo concertado.					
4	Las orientaciones y sugerencias que me brindan complementan mi desempeño.					
5	El equipo comprende cuando explico mis dificultades.					
6	Se interviene oportunamente ante las dificultades.					
7	Es posible comunicarse con el líder de forma, sencilla y fácil.					
8	El equipo escucha a los miembros con atención.					
9	El equipo toma acciones debidas respecto a lo que comunico.					
10	Tengo confianza para expresar mis ideas y dificultades.					
11	Brindo confianza a quienes expresan sus ideas y dificultades.					
12	Las reuniones de trabajo se planifican en un lugar y horario previamente concertado.					
13	Participo puntualmente a todas las reuniones de trabajo.					

Anexo 6. Base de datos tabulados del resultado del cuestionario aplicado.

Variable Cultura Organizacional																															
Nº	ITEM 01	ITEM 02	ITEM 03	ITEM 04	ITEM0 5	ITEM0 6	ITEM0 7	ITEM0 8	ITEM0 9	ITE M 10	ITEM1 1	ITEM1 2	ITEM1 3	ITEM1 4	ITEM1 5	ITEM1 6	ITEM1 7	ITEM1 8	ITEM1 9	ITEM2 0	ITEM2 1	ITEM2 2	ITEM2 3	ITEM2 4	ITEM2 5	ITEM2 6	ITEM2 7	ITEM2 8	ITEM2 9	ITEM3 0	
1	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
2	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	1	4	4	3	3	2	3	3	2	4	3	3	2	3	2	3	3	4	4	3
3	3	3	3	4	1	3	3	4	2	4	3	1	3	1	3	3	1	1	3	1	3	1	3	1	3	3	3	3	3	1	1
4	3	3	1	4	3	3	3	3	4	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
5	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	2	1	2	2	2	1
6	4	2	3	2	3	3	3	3	4	3	3	1	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
7	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	1	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
8	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3
9	4	2	3	4	4	3	3	3	4	4	3	0	4	3	3	4	0	3	1	2	3	3	1	2	1	1	1	1	1	2	1
10	3	2	3	4	3	3	3	2	4	3	4	1	3	3	2	2	3	2	1	1	3	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3
11	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	1	1	1	3	2	3	2	2	3	4	3	3	2	2	1	3	2	3	1	1
12	4	3	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	4	3	2	3
13	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	1	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2
14	3	2	3	4	4	3	3	4	3	4	3	0	3	2	3	3	2	3	3	2	1	3	3	2	1	3	2	1	1	1	1
15	4	3	3	4	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3
16	4	3	4	3	4	2	3	4	4	3	3	3	4	3	1	3	1	3	4	3	4	4	2	3	2	3	3	3	2	2	2
17	4	4	1	3	1	3	3	2	3	2	2	0	3	3	1	1	1	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3
18	3	2	1	3	3	1	2	1	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	1	1
19	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	1	1	3	3	3	3	1	2	3	1	2	3	3	1	1	1	2	1	1	1	1
20	3	2	2	4	3	2	3	3	4	3	3	1	3	3	4	3	1	2	3	2	1	4	1	1	1	1	2	1	2	2	3
21	3	2	1	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3
22	3	2	4	4	3	3	3	3	3	4	3	1	4	3	4	3	1	3	3	1	1	3	2	1	1	3	3	3	1	2	2
23	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	0	3	1	3	3	1	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2
24	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	0	3	2	3	1	1	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2
25	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	1	0	4	1	4	1	1	3	3	1	1	3	1	2	3	3	3	3	3	3	2
26	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	1	0	1	1	3	1	0	3	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	0	0	0



27	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	
28	3	3	4	2	1	3	2	1	3	2	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	3	2	0	3	
29	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	1	1	1	1	2	1	3	1	3	1	1	3		
30	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	
31	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	2	2	2	3	4	3	3	2	3	3	3	4	3	3	
32	3	3	2	4	3	3	4	3	3	4	3	1	2	3	1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	
33	4	4	3	4	1	3	2	3	4	3	2	1	4	2	3	3	3	1	3	3	3	3	2	2	
34	3	3	1	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	1	3	3	1	3	1	
35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	0	1	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	
36	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	1	1	1	3	3	1	3	1	2	2	3	1	2	1
37	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	1	3	1	3	1	2	1	1	2	3	3	3	1	3
38	4	3	3	4	1	1	3	4	1	3	3	0	3	2	2	3	0	3	2	3	3	2	2	0	
39	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	1	2	1	2	2	2	3	
40	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	1	1	3	2	4	1	1	0	1	3	4	3	3	
41	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	1	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	
42	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	0	2	3	3	3	2	1	1	2	2	1	2	
43	3	3	2	3	4	3	2	4	3	2	2	0	2	2	3	2	3	1	2	1	2	2	3	1	
44	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	2	3	2	1	3
45	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	2	2	3	2	1	2	3	3	4	1	3	
46	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	2	3	2	1	3	3	2	2	2	

**Variable Trabajo en Equipo**

Nº	ITEM 31	ITEM 32	ITEM 33	ITEM 34	ITEM 35	ITEM 36	ITEM 37	ITEM 38	ITEM 39	ITEM 40	ITEM 41	ITEM 42	ITEM 43	ITEM 44	ITEM 45	ITEM 46	ITEM 47	ITEM 48	ITEM 49	ITEM 50	ITEM 51	ITEM 52	ITEM 53	ITEM 54	ITEM 55	ITEM 56	ITEM 57	ITEM 58	ITEM 59	ITEM 60
1	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3
3	4	2	2	2	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	2	2	3	3	4	4	4
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3
5	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3
6	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3
7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3
8	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	2	2	3	3	4	4	2
9	3	1	3	2	2	2	1	3	3	1	2	2	4	4	4	3	1	3	4	3	4	3	1	3	2	3	3	4	3	1
10	3	2	2	3	1	1	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2
11	2	3	3	2	1	1	1	0	3	2	1	2	4	3	3	1	3	1	2	3	3	3	2	0	2	3	2	3	3	3
12	4	4	3	3	2	3	3	3	4	4	2	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4
13	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	3	4	3	4
14	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
15	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	4	4	2	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3
16	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4
17	3	3	3	2	2	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	2	4	3	4
18	2	3	3	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	3	3	1	3	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3
19	1	2	2	1	1	2	0	3	1	3	1	2	1	2	3	0	3	0	3	1	2	3	1	2	2	2	2	3	2	3
20	3	3	2	2	2	3	2	3	3	4	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1
21	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	4	2	3
22	3	3	1	3	1	4	1	2	1	4	1	1	3	4	4	2	1	2	4	1	2	3	3	2	3	3	3	4	3	4
23	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	1	2	3	3	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3
24	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	4	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	4	3
25	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	1	3	4	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	4	3	3
26	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	4	1	0	3	1	4	1	1	3	1	0	3	1	4	4	1	4
27	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	3	3	3	1	1	3	3	1	3	1	1	1	3	3	4	4	2	4
28	2	1	1	1	2	3	2	2	0	2	1	2	3	3	1	2	3	3	3	3	3	1	2	2	3	3	2	3	3	3
29	2	3	2	1	1	1	0	3	3	3	0	2	3	3	3	1	3	2	2	1	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2

