



FACULTAD DE MEDICINA HUMANA Y CIENCIAS DE LA SALUD

ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA HUMANA

INFORME DE TESIS

LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y EL TRABAJO EN EQUIPO EN LA
JEFATURA ZONAL DE TACNA DE LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE
MIGRACIONES, 2016

PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN PSICOLOGÍA HUMANA

AUTOR:

Bach. Luis Gustavo Enrique Tuesta Lambruschini

ASESOR:

Dr. Rafael Enrique Azócar Prado

Tacna - Perú

2016

DEDICATORIA

A Dios, por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida. Por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a valorarlo cada día más. A mi madre por ser la persona que me ha acompañado durante todo mi trayecto estudiantil y de vida; a mi tíos y abuelos quienes han velado por mí durante este arduo camino para convertirme en un profesional, A mi padre quien con sus consejos ha sabido guiarme para culminar mi carrera profesional, a mi hermana Kiara por sacarme una sonrisa siempre sean días buenos o malos. A mis amigas que tuve el agrado de conocer en mi etapa universitaria: Lourdes, Karol, Yenny, Tizizana, Virginia. A mis amigos de toda la vida, gracias por su tiempo, por su apoyo, así como por la sabiduría que me transmitieron en mi desarrollo profesional.

AGRADECIMIENTOS

A mi asesor, Psicólogo Rafael Enrique Azócar Prado, docente de la Universidad Alas Peruanas, por aceptar la responsabilidad de ser mi asesor y por el apoyo en la elaboración de la tesis.

A mis maestros, por brindarme sus conocimientos y experiencias para la elaboración de esta tesis.

INDICE

	Pág.
Dedicatoria	2
Agradecimientos	3
Resumen	7
Abstract	8
Introducción	9
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
1.1. Descripción de la realidad problemática	11
1.2. Delimitación de la Investigación	12
1.2.1. Delimitación temporal	12
1.2.2. Delimitación geográfica	13
1.2.3. Delimitación social	13
1.3. Formulación del problema	13
1.3.1. Problema principal	13
1.3.2. Problemas secundarios	13
1.4. Objetivos de la Investigación	14
1.4.1. Objetivo general	14
1.4.2. Objetivos específicos	14
1.5. Hipótesis de la investigación	14
1.5.1. Hipótesis general	14
1.5.2. Hipótesis específicas	14
1.5.3. Variables (dimensiones e Ítems)	15
1.6. Justificación de la investigación	16
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	16
2.1. Antecedentes de la investigación	16

2.1.1. Antecedentes internacionales	16
2.1.2. Antecedentes nacionales	20
2.2. Bases teóricas	23
2.3. Definición de términos básicos	43
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	44
3.1. Tipo de investigación	44
3.2. Diseño de la investigación	44
3.3. Población y muestra de estudio	44
3.3.1. Población y muestra	44
3.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos	45
3.4.1. Técnicas	45
3.4.2. Instrumentos	45
3.5. Procedimientos	51
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	52
4.1. Resultados	52
4.1.1. Trabajo en equipo	52
4.1.2. Cultura organizacional	56
4.1.2.1. Dimensiones de la cultura organizacional	58
4.1.2. Contrastación de las hipótesis	71
CONCLUSIONES	89
RECOMENDACIONES	90
REFERENCIAS	93
ANEXOS	96
MATRIZ DE CONSISTENCIA	103

RESUMEN

La presente investigación se propuso determinar la correlación entre la cultura organizacional y el trabajo en equipo en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones (JZSNM), sede Tacna. La investigación se realizó en los meses de abril, mayo, junio y julio del año 2016. En la investigación participó personal de todas las dependencias administrativas y de todas las modalidades de contrato: CAS, Decreto Ley 728, Decreto Ley 276, de la JZSNM, sede Tacna. La investigación fue de tipo básica. El diseño fue descriptivo, correlacional y transversal. Participaron 77 trabajadores. Se aplicaron: el test de funcionamiento grupal (incluye 14 ítems) y el cuestionario de cultura organizacional (36 ítems). Se determinó la existencia de correlación directa entre la cultura organizacional y el trabajo en equipo en el personal de la JZSNM χ^2 -rudo = 15.657 con 6 Grados de Libertad (gl); existe relación entre las variables debido a que Sig. Asintótica (0.046) es < que el nivel de $\alpha = 0,05$. También se demostró que cada una de las dimensiones de la variable: trabajo en equipo estaban correlacionadas con la variable cultura organizacional. Se verifica que el 72.7% de la muestra se ubica en el nivel inadecuado (además del 26% que la considera muy inadecuada). Por lo tanto, existe un nivel inadecuado de cultura organizacional en la JZSNM. Finalmente, la mayoría de la muestra se ubica en los niveles moderadamente funcional (50.6%) y equipo funcional (2.6%). Por ello, no existe un nivel disfuncional en el trabajo en equipo del personal que labora en la JZSNM.

Palabras clave: trabajo en equipo, cultura organizacional, migraciones.

ABSTRACT

The present investigation was to determine the correlation between organizational culture and teamwork on the staff of the Zonal Headquarters of Tacna of the National Superintendency of Migration (JZSNM), based Tacna. The research was conducted in the months of April, May, June and July 2016. In research involving staff from all administrative units and all types of contract: CAS, Decree Law 728, Decree Law 276, the JZSNM, based Tacna. The research was basic type. The design was descriptive, correlational and cross. 77 workers participated. They were applied: the test group functioning (includes 14 items) and organizational culture questionnaire. The existence of direct correlation between organizational culture and teamwork staff JZSNM was determined. Since the Chi Square = 15,657 with 6 degrees of freedom (df); there is a relationship between variables because Asymptotic Sig (0.046) is <that the level of = 0.05 also showed that each of the dimensions of the variable. teamwork were correlated with the organizational culture variable. It verified that 72.7% of the sample is at the wrong level (plus 26% who consider very inadequate). Therefore, there is an inadequate level of organizational culture in JZSNM. Finally, most of the sample is located in moderately functional levels (50.6%) and functional equipment (2.6%). Therefore, there is a dysfunctional level work team staff working in the JZSNM.

Keywords: teamwork, organizational culture, migration.

INTRODUCCIÓN

La Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones (JZSNM), viene siendo sometida a una presión laboral y organizacional sin precedentes, debido a una creciente llegada de turistas a la ciudad de Tacna. Estos turistas son fundamentalmente chilenos. Y esta presión laboral se dirige principalmente a las capacidades del personal para atender a tan aumentada cantidad de ciudadanos de países vecinos (Chile, Bolivia, Argentina) que deben hacer su trámite de ingreso a nuestro país por la ciudad fronteriza de Tacna. Es fácil notar que sin la debida capacitación, motivación, compromiso y trabajo en equipo, este personal no podría estar en condiciones de laborar con eficacia y eficiencia en la atención de tan grande número de turistas.

Al respecto, el Diario regional Correo publicó una noticia de fecha 19 de marzo del presente año en relación al incremento del turismo receptivo en la región Tacna: “A diferencia de febrero de 2015, cuando Tacna recibió un poco más de 191 mil turistas y visitantes, este año en el mismo mes se cerró con 214,103 turistas que llegaron al país por Tacna, lo que representa un incremento de más de 23 mil visitantes, según reportó la oficina de Migraciones en la ciudad heroica”. Como puede notarse en esta cita, el aumento considerable de turistas extranjeros pone a prueba las capacidades organizativas, de gestión y las habilidades por parte del personal que labora en la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones. Este personal debe estar en condiciones de trabajar en equipo para llevar a cabo sus difíciles y esforzadas

tareas. Sin la necesaria capacidad y motivación para trabajar en equipo, los desafíos que se presentan a la institución no serían sobrellevados y resueltos. Sin embargo, trabajar en equipo no solo implica reunirse para coordinar, comunicar y tomar decisiones en forma conjunta. Trabajar en equipo requiere una mística que desde los niveles más altos de la institución debe desarrollarse. En ese sentido, es necesario reconocer que algunas instituciones poseen una cultura organizacional que es proclive al trabajo en equipo, mientras que otras instituciones poseen culturas organizacionales que son opuestas al trabajo en equipo, pues son individualistas, y donde se trabaja bajo tensión constante, hostilidad manifiesta y con tendencia a los conflictos.

El termino cultura organizacional podría traducirse como la personalidad de la organización; es decir, sus propias características únicas e irrepetibles respecto de otras instituciones. Es la cultura organizacional el conjunto de características que hace de una organización única e individual. Es efecto, así como hay individuos con personalidad débil, enérgica, inestable, insegura, cambiantes, etc. También existen instituciones públicas inconsistentes, rígidas, débiles, y sin una visión y misión claras y definidas.

La presente investigación indaga acerca de las características de la cultura organizacional en la Jefatura zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones, sede Tacna y como las características de su cultura organizacional afectan el grado en que los trabajadores trabajan en equipo y desarrollan sus labores cotidianas.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

El presente problema de investigación toma como elemento de indagación y exploración el constructo denominado trabajo en equipo. Es decir, la manera como los trabajadores realiza sus labores integrando sus actividades a la de otros miembros de la organización denominada: Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones, sede Tacna.

Existen indicadores objetivos para suponer que los trabajadores de esta institución están escasamente comprometidos con su rol protagónico en la atención a los ciudadanos turistas nacionales e internacionales que llegan a nuestro país, vía la frontera tacneña. Es decir, la observación permite determinar la existencia de un nivel deficiente de trabajo en equipo, donde existen fallas en la armonía social entre los trabajadores, fallas en la comunicación, falta de cohesión entre los integrantes de esta institución, incapacidad para ser permeables a los cambios, carencia de disposición para la integración y la coordinación, entre otras características de un deficiente trabajo en equipo.

Por lo expuesto, la investigación que se proyecta realizar busca demostrar que las fallas en el trabajo en equipo por parte del personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones no son de exclusiva responsabilidad de los propios trabajadores, sino que está inscrito en la cultura organizacional de esta dependencia estatal. En efecto, estudiar la cultura organizacional de esta institución pública se hace necesario para así determinar cómo esta condición organizacional tiene incidencia directa en la forma como los trabajadores integran sus esfuerzos en un efectivo trabajo en equipo, donde el turista nacional y extranjero es el principal beneficiario.

1.2. Delimitación de la investigación

1.2.1. Delimitación temporal

La presente investigación se realizó en los meses de abril, mayo y junio del año 2016.

1.2.2. Delimitación geográfica

La investigación se llevó a cabo en la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones, tanto en el personal administrativo que labora en la Jefatura Zonal de Tacna (oficina central) y en el PCF Santa Rosa.

1.2.3. Delimitación social

En la presente investigación participó todo el personal de todas las dependencias administrativas y de todas las modalidades de contrato: CAS, Decreto Ley 728, Decreto Ley 276, de la JZSNM, sede Tacna.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema principal

¿Cómo se relaciona la cultura organizacional con el trabajo en equipo en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones, sede Tacna?

1.3.2. Problemas secundarios

- A. ¿Cuál es el nivel de cultura organizacional existente en la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones?

- B. ¿Cuál es el nivel de trabajo en equipo del personal que labora en la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones?

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

Determinar la correlación entre la cultura organizacional y el trabajo en equipo en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones, sede Tacna.

1.4.2. Objetivos específicos

- A. Determinar el nivel de cultura organizacional existente en la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

- B. Determinar el nivel de trabajo en equipo del personal que labora en la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

1.5. Hipótesis de la investigación

1.5.1. Hipótesis general

Existe un nivel alto de correlación entre la cultura organizacional y el trabajo en equipo del personal que labora en la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones, sede Tacna.

1.5.2. Hipótesis específicas

- A. Existe un nivel inadecuado de cultura organizacional en la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

B. Existe un nivel disfuncional en el trabajo en equipo del personal que labora en la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

1.5.3. Variables (dimensiones e ítems)

Variables	Dimensiones	Ítems
Variable Y: Trabajo en equipo	Cohesión	1 y 8
	Armonía	2 y 13
	Comunicación	4 y 11
	Permeabilidad	7 y 12
	Afectividad	4 y 14
	Roles	3 y 9
	Adaptabilidad	6 y 10
Variable X: Cultura organizacional	Identidad	1 y 3
	Énfasis en el equipo	4 al 7
	Enfoque hacia las personas	8 al 9
	Integración en unidades	10 al 11
	Control	12 al 14
	Invitación y aceptación al riesgo	15 al 17
	Recompensas	18 al 20
	Tolerancia al conflicto	21 al 23
	Orientación hacia los resultados	24 al 25
	Enfoque hacia un sistema abierto	26 al 28
	Atención a los detalles	29 al 30
	Actitud competitiva	31 al 33
	Actitud hacia el cambio	34 al 36

1.6. Justificación de la investigación

El presente informe de tesis tiene tres justificaciones importantes: la primera razón para realizar la presente investigación es que se trata de un requisito para la obtención del título profesional de Licenciado en Psicología. Dicho requisito contempla la elaboración y sustentación de una tesis inédita, según las leyes peruanas en materia de educación universitaria.

En segundo lugar, la presente investigación se justifica porque en las instituciones públicas existe una tendencia al trabajo aislado e individualista debido a factores administrativos y a factores personales. Esta tendencia a trabajar aisladamente de los demás, genera un bajo nivel de eficacia y eficiencia en los servicios que se ofrecen a la comunidad. Por lo tanto, las razones por las cuales se desarrolla dicha tendencia laboral es fundamental para lograr una cambio notorio en esta condición y de este modo, hacer las sugerencias correspondientes para que en las instituciones públicas en general, y en particular, en la Jefatura Zonal de la Superintendencia Nacional emigraciones, se logre un cambio significativo: del trabajo individual al trabajo en equipo.

En tercer lugar, el estudio de la cultura organizacional en esta institución pública permitirá identificar sus principales características y el proceso de formación. La cultura organizacional es el carácter distintivo de cualquier organización, sea pública o privada. Por otro lado, en la formación de la cultura organizacional operan factores directos e indirectos promovidos por los directivos. En tal sentido, los directivos deben asumir que su comportamiento y sus acciones como máximos dirigentes de las instituciones generan modelos de conducta que siguen todo el personal, gracias a factores como la imitación y el modelamiento.

Finalmente, siendo Tacna la segunda ciudad con mayor acogida de turistas a nivel nacional (después del Cusco) es fundamental que la principal institución que se encarga de tramitar el ingreso al país por la frontera, reúna condiciones de eficiencia, eficacia gracias a un trabajo en equipo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. Antecedentes internacionales

Los investigadores cubanos: Serrate-Alfonso, Portuondo-Velez, Sanchez-Puigbert y Suarez-Ojeda (2014), publicaron una investigación titulada: “Evaluación de la cultura organizacional y su incidencia en la efectividad grupal”.

Sus conclusiones fueron:

- El procedimiento presentado constituye una propuesta de valor en el orden teórico y práctico al contribuir a la evaluación de los elementos culturales que inciden en la efectividad de los equipos de trabajo, la relación que existe entre estas variables y como pueden ser abordadas en aras de mejorar su comportamiento.
- Los elementos culturales identificados a partir de las dimensiones: Individual-Social, Tecnológica y Relacional influyen en la efectividad de los equipos de trabajo; siendo la primera la que muestra una correlación significativa, en el caso de estudio.

El programa de intervención diseñado favoreció al mejoramiento de los elementos culturales de la organización así como a la elevación del IGEG

al ser concebido desde las necesidades de cambio identificadas en la organización y la implicación de los participantes.

- El programa de intervención consiste en tres fases: La fase I del procedimiento general, concibe en la etapa 1 la realización del análisis situacional de la organización. En la fase II, se fundamenta sobre la necesidad de diagnosticar para guiar la práctica y orientar las acciones que correspondan de manera coherente, con el mejoramiento de los elementos culturales que inciden en la efectividad grupal de los equipos de trabajo y la fase III, Crecimiento y Desarrollo, concibe el diseño y aplicación del programa de intervención y la ejecución del programa de entrenamiento para elevar la competencia trabajo en equipo.
- Los resultados del trabajo posibilitaron identificar los aspectos culturales que inciden desfavorablemente en la efectividad grupal y el diseño de las estrategias de mejoras a partir de un programa de intervención. La herramienta diseñada es factible de aplicar en todas las organizaciones que potencien el trabajo en equipo como un valor distintivo de su cultura organizacional.

Los investigadores colombianos: Alberto Franco y Francisco Velásquez (2000) publicaron el artículo titulado: “Cómo mejorar la eficiencia operativa utilizando el trabajo en equipo”. En dicho artículo, los autores señalaron las siguientes conclusiones:

- Se presenta un modelo para aumentar la eficiencia operativa de diversas organizaciones de la economía con el fin de mejorar sus resultados

financieros y por consiguiente su competitividad. Este modelo permite aprovechar los talentos de las personas que laboran en la empresa, organizándolos en equipos o grupos para que puedan identificar y aprovechar oportunidades de mejoramiento que conduzcan a un aumento significativo de la eficiencia productiva.

- La metodología que aquí se expone es particularmente útil para las empresas medianas y pequeñas que regularmente no cuentan con recursos ni infraestructura suficiente para introducir los cambios que mejoren su productividad.
- El modelo propuesto hace uso de diversos conceptos como el trabajo en equipo, las metodologías para el análisis y solución de problemas y los procesos de estandarización. Estos conceptos deben revisarse y estudiarse detenidamente por el grupo de comando de la organización, con el fin de obtener éxito en la implantación del modelo. Las ganancias obtenidas por las organizaciones han sido sustanciales, permitiéndoles elevar el margen bruto global y proporcionándoles un fuerte apalancamiento para competir en un momento tan crítico para el país.
- El modelo se puede aplicar directamente por los jefes o supervisores de cada una de las áreas de la empresa, sin necesidad de recurrir a asesorías costosas.

2.1.2. Antecedentes nacionales

La docente peruana Rebeca Ríos Polastri (2004), sustentó su tesis titulada: "El trabajo en equipo en las decisiones organizativas. Un estudio de

casos en el centro educativo estatal 0019 "San Martín de Porres Velásquez". En dicha tesis, la autora presentó las siguientes conclusiones:

- Las dinámicas grupales suscitadas en el sistema de gestión reflejan una orientación hacia la teoría de desarrollo organizacional en cuanto toma en cuenta el diagnóstico situacional como referencia para sus proyectos grupales, tareas centrales, ferias, expediciones. En las actividades se distribuyen acciones, se informa sobre los periodos de tiempo y se delegan responsabilidades, las cuales pueden ser elegidas de manera voluntaria o determinante. Existe un interés por la especialización voluntaria de los miembros del equipo para el mejor desempeño en los ciclos. Sin embargo, muchas veces no está basada en las habilidades personales para el cargo; y el primer grado de educación primaria es rotativo y obligatorio.
- Sin embargo, en la práctica cotidiana se reconocieron sesgos hacia una educación más cognitiva, una planificación cuya base es la estructura curricular y el cumplimiento secuencial del texto escolar en el desarrollo de actividades. Uno de los factores de influencia es la comunicación suscitada entre el órgano intermedio y el centro educativo, la cual, en muchos casos se muestra ineficaz por una serie de variaciones interpretativas y contradictorias en las informaciones brindadas en las capacitaciones que se brindan continuamente. A todo esto se añade las sutiles resistencias del equipo al cambio, muchas veces, percibido como impuesto; y las limitaciones culturales que inhiben oportunidades de interactuar para compartir y aplicar nuevos aprendizajes.
- El equipo reconoce que las barreras organizativas en sus interacciones son: la indiferencia, la inercia organizativa, culpar a otros o al sistema por

la ineficacia, la competencia incompetente, autodefensas, dilaciones, intromisiones y acuerdos superficiales. Estos comportamientos son producto de razonamientos defensivos ocasionados con el fin de competir y autoproteger sentimientos de temor, peligro o culpa.

La licenciada en administración de empresas, la peruana Gissella Laredo-García (2013) sustentó su tesis titulada: “Influencia del trabajo en equipo en la adaptación a entornos laborales cambiantes: caso Adecco Perú”. En dicha investigación, la autora llegó a las siguientes conclusiones:

- El trabajo en equipo influye positivamente en la adaptación a entornos laborales cambiantes de los trabajadores del Dpto. CSC de Adecco Perú S.A.
- La necesidad del trabajo a trabajar en equipo, la satisfacción del personal, la cooperación entre compañeros, la comunicación eficaz, la adopción de distintos roles, la mejora continua y la retroalimentación; son factores relacionados con el trabajo en equipo presentes en el Dpto. CSC de Adecco Perú S.A. La mayoría de los trabajadores del Dpto. CSC de Adecco Perú S.A perciben un óptimo trabajo en equipo en su área.
- Las buenas relaciones interpersonales, escasos reconocimientos, el buen liderazgo, cooperación y comunicación de los jefes, escasas actividades de integración en el área y las frecuentes actividades de integración en la empresa son factores relacionados con la adaptación a entornos laborales cambiantes presentes en el Dpto. CSC de Adecco Perú S.A.
- La mayoría de los trabajadores del Dpto. CSC de Adecco Perú S.A aún se encuentran en proceso de adaptación a entornos laborales cambiantes.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Trabajo en equipo

2.2.1.1. Definiciones

Existen diversas definiciones respecto al significado del mencionado término "trabajo en equipo". Incluiremos algunas:

- A. "Número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento comunes y con responsabilidad mutua compartida" (Katzenbach y Smith, 1991).

- B. "Toda organización es un sólo equipo, donde no existen barreras, divisionismos u objetivos divergentes entre las diferentes áreas, departamentos, secciones o turnos. Por el contrario, la visión de la empresa, su misión y objetivos es el norte de todas las personas, es el elemento aglutinador de esfuerzos para el logro de resultados comunes" (Martínez, 2003).

- C. "Es un conjunto de individuos que coordinan sus esfuerzos, aportan ideas y conocimientos, transfirieren habilidades y toman decisiones de pleno consenso. Su variedad es muy amplia: abarca desde la ayuda mutua de dos personas, un círculo de calidad hasta un comité de alta dirección" (Guerrero y Castro, 2002).

- D. "Es un conjunto de personas que poseen destrezas y conocimientos específicos, que se comprometen y colocan sus competencias en función del cumplimiento de una meta común" (Díaz, 2003).

- E. "Un equipo de trabajo es un grupo humano, pero no cualquier grupo. En ocasiones, los individuos utilizan los grupos para lograr fines personales o para protegerse mutuamente. Cuando se encuentra un colectivo humano que combina una alta moral, efectividad en las tareas y una clara relevancia para la organización, se está en presencia de un equipo" (Gómez y Acosta, 2003).

2.2.1.2. Delimitación conceptual: equipo de trabajo y trabajo en equipo

Surdo (1997) señala que independiente de cuál sea la definición correcta, hay claras diferencias entre lo que es el trabajo en equipo y el equipo de trabajo:

- A. El trabajo en equipo está más relacionado con los procedimientos, técnicas y estrategias que utiliza un grupo determinado de personas para conseguir sus objetivos propuestos.

- B. Mientras el equipo de trabajo, involucra a un grupo humano con habilidades y funciones a desarrollar para el cumplimiento de metas finales.

Cuando se habla de trabajo en equipo, nos referimos a un grupo de gente bien organizado, cada uno con sus correspondientes responsabilidades y tareas perfectamente definidas, teniendo a la cabeza un líder, idealmente aceptado por

todos y quien será el guía para que el equipo a través de ciertas reglas, oriente sus esfuerzos en forma comprometida en un mismo sentido.

Según Guerrero y Castro (2002) un equipo de trabajo, por su parte, puede centrar su atención exclusivamente en:

- A. Las personas, lo que resulta una desventaja al momento de requerir una mayor productividad y mejora en los resultados.
- B. Las tareas, olvidando los resultados y sólo centrándose en los procesos.
- C. Los resultados, privilegiando una mayor rentabilidad y productividad, que dejaría de lado la calidad por cantidad.

2.2.1.3. Ventajas del trabajo en equipo

Sánchez-Runde (2001) refiere que trabajar en equipo trae algunas ventajas. Algunas de éstas son:

- A. Al tratarse de personas diferentes, cada uno entrega un aporte en particular al equipo. Habrá quienes tengan más habilidades manuales, mientras otros le darán un mayor uso a su intelecto. Habrá líderes y otros seguidores. En definitiva, la diversidad hará el enriquecimiento mutuo.
- B. Tratándose de seres con capacidad de raciocinio, es lógico encontrar a individuos que discrepen por las diferencias de sus ideas, pero que

resulta beneficioso considerando obtener mayor creatividad en la solución de problemas.

- C. Se logra la integración de metas específicas en una meta común.
- D. Prevalece la tolerancia y el respeto por los demás.
- E. Al sentirse parte real de un equipo, donde son tomados en cuenta, las personas se motivan a trabajar con un mayor rendimiento.
- F. Promueve la disminución de la rotación de personal al desempeñarse en un lugar que les resulta grato.

2.2.1.4. Desventajas del trabajo en equipo

Sánchez-Runde (2001) también se refiere a las desventajas del trabajo en equipo que pueden ocasionar dificultades para la organización algunas de éstas son:

- A. Es difícil coordinar las labores de un grupo humano, por la diversidad en las formas de pensar, capacidades, disposición para trabajar, responsabilidad, entre otros factores y luego orientarlos hacia un mismo objetivo.
- B. Muchas diferencias en las formas de pensar, puede llevar a discusiones que dividan al grupo.

- C. Entendiéndose que el trabajar en equipo implica asumir responsabilidades como tal, es posible que al cometer errores nadie quiera asumirlos en forma particular.

2.2.1.5. Características esenciales de un equipo de trabajo.

Martínez (2003) menciona que entre las características esenciales de un equipo de trabajo, pueden referirse las siguientes:

A. Composición:

Los grupos pueden ser homogéneos o heterogéneos. Los grupos son homogéneos cuando sus miembros tienen necesidades, motivos, conocimientos y personalidades muy similares; los heterogéneos no presentan estas similitudes. Cada organización necesita de ambos tipos de composición.

B. Normas:

Son las reglas de comportamiento establecidas por los miembros del grupo. Ellas proporcionan a cada individuo una base para predecir el comportamiento de los demás y preparar una respuesta apropiada. Incluyen los procedimientos empleados para interactuar con los demás. La función de las normas en un grupo es regular su situación como unidad organizada, así como las funciones de los miembros individuales.

C. Funciones:

Es el carácter de la contribución a las tareas y acciones que realizan los miembros del grupo. Cada posición en la estructura del grupo implica: una

conducta esperada de quien ocupa una posición, un comportamiento percibido, el que la persona que ocupa la posición cree que debe tener y una actuación, es decir, el comportamiento real que tiene la persona que ocupa una posición. Cada individuo puede ocupar varias posiciones y experimentar distintos comportamientos.

D. Estado:

Se refiere al nivel jerárquico que posee un individuo dentro del grupo o la organización. Los individuos tratan de obtener y mantener cierto nivel alcanzado.

E. Cohesión:

Es la fuerza que integra al grupo, se expresa en la solidaridad y el sentido de pertenencia al grupo. Cuanto más cohesión existe, más probable es que el grupo comparta valores, actitudes y normas de conducta comunes.

2.2.1.6. Requisitos del trabajo en equipo

Milkovich y Boudrem (1994) mencionan que para el trabajo en equipo se requieren cumplir algunos requisitos básicos. Estos son los siguientes:

A. Planificación:

Si el liderazgo es de tipo participativo, entonces en conjunto delimitarán cuál será el plan de acción para la empresa.

B. Organización:

La entidad requiere delimitar qué tareas le corresponden según habilidades a cada cual, los cargos y responsabilidades, es decir, cómo lo van a hacer para lograr los objetivos.

C. Dirección:

Es necesario orientar a los recursos del organismo: humanos, financieros, materiales y tecnológicos. Darle un mismo sentido a las metas específicas para alcanzar el objetivo central.

D. Control:

Hay que evaluar el rendimiento tanto parcial como global, definiendo de ante mano reglas claras, por lo que el liderazgo juega aquí un papel fundamental.

E. Objetivos claros:

Para llevar a cabo de mejor forma los cuatro requisitos anteriores, es preciso poner bien en claro los objetivos a seguir.

F. Comunicación:

El poder tener una buena comunicación es la clave del entendimiento, pues por ejemplo, si tenemos algún problema con un colega lo conversamos a fin de resolver la disputa; si nos surge una duda en cuanto al desempeño de cierta función, entonces lo consultamos a quien es debido.

G. Complementación:

Al trabajar en equipo dentro de una determinada empresa, nos estamos refiriendo a un macro equipo (por llamarlo de alguna forma), es lógico que surjan equipos pequeños con el propósito de complementarse.

H. Compromiso:

Es común hablar de "ponerse la camiseta", dicho muy apropiado cuando hablamos de trabajo en equipo, pues la idea es que el conjunto de personas que trabajan por un fin, se sienta parte de él, como si fuera algo propio.

2.2.1.7. Diferencias entre el trabajo en equipo y el trabajo en grupo

Faria de Mello (1998) señala claramente las diferencias entre el trabajo en grupo y el trabajo en equipo. Según este autor, algunas de las diferencias fundamentales son las siguientes:

Trabajo en grupo	Trabajo en equipo
<ul style="list-style-type: none">• Hay un sólo líder	<ul style="list-style-type: none">• Liderazgo compartido
<ul style="list-style-type: none">• El líder decide, discute y delega	<ul style="list-style-type: none">• El equipo decide, discute y realiza un verdadero trabajo en conjunto
<ul style="list-style-type: none">• La finalidad del grupo es la misma que la misión de la organización	<ul style="list-style-type: none">• La finalidad del equipo la decide el mismo equipo

<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad individual 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad individual y grupal compartida
<ul style="list-style-type: none"> • El producto del trabajo es individual 	<ul style="list-style-type: none"> • El producto del trabajo es grupal
<ul style="list-style-type: none"> • Se mide la efectividad indirectamente 	<ul style="list-style-type: none"> • La medición de la performance es directa por la evaluación del producto del trabajo
	<ul style="list-style-type: none"> • El equipo discute y realiza reuniones para resolver problemas.

Fuente y elaboración: Faria de Mello (1998)

2.2.1.8. Proceso de desarrollo del grupo:

Kurt Lewin (Citado en Robbins, 2004) fue el primero en señalar las etapas por las que atraviesan los grupos, cualquiera que sea su naturaleza o condición. En otras palabras, para Lewin, todo grupo pasa por las siguientes etapas:

A. Formación:

Es la primera etapa en la formación de un grupo, se caracteriza por una gran incertidumbre respecto del propósito, estructura y liderazgo del grupo. Los miembros analizan el entorno para determinar qué tipos de comportamientos son aceptables. La etapa de formación se termina cuando los miembros comienzan a pensar en sí mismos como parte del grupo.

B. Tormenta:

Segunda etapa en el desarrollo de un grupo, ésta se caracteriza por la existencia del conflicto intergrupal. Los miembros aceptan la existencia del grupo, pero tienen cierta resistencia a las restricciones que este impone a las individualidades; más aún hay un conflicto en cuanto a quien controlara el grupo. Cuando esta etapa se completa es porque existe una jerarquía relativamente clara de liderazgo dentro del grupo.

C. Normatividad:

Esta es la tercera etapa en la formación de un grupo, ésta se caracteriza por haber relaciones muy estrechas y un nivel alto de cohesión, además de que el grupo presenta un fuerte sentido de identidad. La normatividad se completa cuando se solidifica la estructura del grupo y este ha asimilado un conjunto común de expectativas respecto de lo que define el comportamiento correcto de los miembros.

A. Desempeño:

En este momento la estructura del grupo es plenamente funcional y aceptada. Aquí la energía del grupo ha pasado de llegarse a conocer y comprenderse unos a otros, a desempeñar el trabajo que se presente.

B. Dispersión:

Etapa final en el desarrollo de un grupo caracterizada por su preocupación en terminar las actividades o tareas pendientes, aquí las respuestas de los miembros del grupo varían, algunas son de complacencia por los logros del grupo, otros pueden sentirse incómodos por la desaparición de las amistades que se lograron mediante la vida del grupo de trabajo.

2.2.2. Cultura organizacional

2.2.2.1. Definiciones

Granell (1997, citado en Robbins, 2004) define el término como "(...) aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social..." esa interacción compleja de los grupos sociales de una empresa está determinado por los "... valores, creencia, actitudes y conductas."

García y Dolan (1997, citado en Robbins, 2004) definen la cultura como "... la forma característica de pensar y hacer las cosas... en una empresa... por analogía es equivalente al concepto de personalidad a escala individual".

Las definiciones de cultura organizacional comparten conceptos comunes. Subrayan la importancia de los valores y creencias compartidos y su efecto sobre el comportamiento. La cultura es el pegamento social o normativo que mantiene

unida a una organización. Expresa los valores o ideales sociales y creencias que los miembros de la organización llegan a compartir, manifestados en elementos simbólicos, como mitos, rituales, historias, leyendas y un lenguaje especializado.

2.2.2.2. Elementos de la cultura organizacional

Según Schein (1995) el adecuado entendimiento de estos elementos brinda las bases de los pasos que deben seguir los administradores para evaluar la cultura organizacional existente en sus organizaciones. El propio, Schein (1995) hace una reseña de los elementos de la cultura organizacional:

A. Misión, estrategias y objetivos

Muchas organizaciones resumen sus creencias básicas en la misión que llevan como insignia, pero también sus creencias se ven reflejadas en lo que desean ser, es decir en su visión y en los objetivos, igualmente en todas las estrategias que emplean en todas las áreas de la empresa para alcanzarlos.

Las creencias y valores de las empresas también se ven reflejados en la organización del trabajo diario y en la forma en que perciben a su mercado objetivo, ya que estas percepciones definen la forma en que se deben realizar los procedimientos en la organización.

B. Significado: estructura, sistemas y proceso

Existen numerosos debates sobre cómo debe ser la estructura adecuada de una organización (alta, baja, centralizada, descentralizada, etc.). Sin embargo, la estructura de una empresa debe ser adecuada para su funcionamiento y el ambiente natural en el cual se desempeña, buscando siempre la eficiencia en todos sus procesos. Las organizaciones definen normas para la realización de todos los procedimientos. La aceptación y ejecución de esas normas por parte de los empleados forma la cultura de la empresa.

C. Medidas: detección de errores y sistemas de corrección

Existen organizaciones que son muy rigurosas con la existencia de errores y por lo tanto ejercen grandes castigos cuando los empleados cometen algún error; pero por otra parte, existen empresas que tienen una administración paternalista donde no hay castigo por los errores cometidos. Los dos extremos en este caso son malos, las organizaciones deben plantear objetivos y transmitirlos de forma efectiva a todos los miembros de la empresa, sin embargo, cuando hay errores se debe hacer énfasis en ellos, utilizándolos como una fuente de aprendizaje, para evitar que se repitan nuevamente.

D. Lenguaje y conceptos comunes

Una de las más claras manifestaciones de la cultura es el lenguaje común y las formas de pensar similares dentro de la organización, un ejemplo de esto se puede apreciar en la cultura de un país. Esta característica se debe al entorno

donde se desempeñan los empleados generando conceptos comunes, utilizados en su labor diaria. Adicionalmente la creación de un lenguaje común también lo determina la experiencia vivida por los empleados a través de los años de existencia de la organización.

E. Límites e identidad de grupo

Dentro de las organizaciones existen varios grupos o subculturas, las cuales manejan información y/o secretos en el ámbito personal y organizacional, generando una identidad con el grupo y con la empresa. Cuando una persona nueva ingresa a la compañía y se le da a conocer poco a poco estos “secretos” se puede considerar que ha sido aceptada por el grupo.

F. Asignación de recompensas y estatus

Todas las organizaciones desarrollan un sistema de recompensas y estatus para premiar a los empleados por sus méritos; entre los más comúnmente utilizados se encuentran la promoción o ascenso de cargos y las recompensas económicas. Para las personas que entran a la organización no es fácil reconocer a simple vista los sistemas de recompensa y tampoco el comportamiento que se espera de ellos para lograr esto, los nuevos empleados se toman varios meses.

G. Creencias arraigadas

La cultura organizacional está influenciada por la cultura del país donde se encuentran, al igual que por las creencias de los fundadores, líderes y miembros de la empresa. Estas creencias se ven reflejadas en las políticas de la organización.

H. Naturaleza de las relaciones humanas

Es importante determinar si la cultura ejerce una posición dominante, simbólica o pasiva dentro de la organización. En muchas ocasiones las empresas no comprenden la importancia del buen manejo de la cultura organizacional, y por lo tanto simplemente consideran que se basa en las creencias de un grupo.

Para Rodríguez y Tovar (2004) otra forma adicional de dividir los elementos de la cultura, es a través de factores internos y factores externos de la organización:

A. Factores internos

- Misión: Determina la función y razón de ser de la organización.
- Metas específicas: Determina el lugar que quiere ocupar la empresa.
- Estrategias: Establece los mecanismos y los medios para alcanzar las metas.

- Criterios utilizados para medir resultados.
- La forma de corregir las estrategias para lograr el cumplimiento de las metas.
- Lenguaje, conceptos y hábitos comunes.
- Límites del grupo y criterios para la inclusión y exclusión de personas.
- Criterios para la asignación de status, poder y autoridad.
- Criterios para premiar o castigar a los miembros de la organización.

B. Factores externos

- Percepción que tiene la organización del entorno.
- Actividad de la naturaleza humana: Son los criterios que maneja la organización frente al comportamiento adecuado en público.
- Principios de la naturaleza humana: Creencia de la gerencia de la organización sobre si los hombres son por naturaleza buenos o malos (teoría X o teoría Y).
- Homogeneidad o diversidad: Se refiere a la existencia de distintos tipos de personas, culturas, países, regiones, etc.

2.2.2.3. Funciones de la cultura organizacional

La cultura es el resultado del grupo, especialmente ante la resolución de situaciones conflictivas. Schein (1995) sostiene que la base de la cultura es un set de significados compartidos que definen la forma de sentir, pensar y accionar de los miembros de una organización y sostiene que “si no hay consenso, o si no hay conflicto o si las cosas son ambiguas, entonces, por definición, ese grupo no tiene una cultura en relación a esas cosas” (Schein, 1995).

Según Robbins (2004), la cultura desempeña numerosas funciones dentro de la organización, destacando las siguientes:

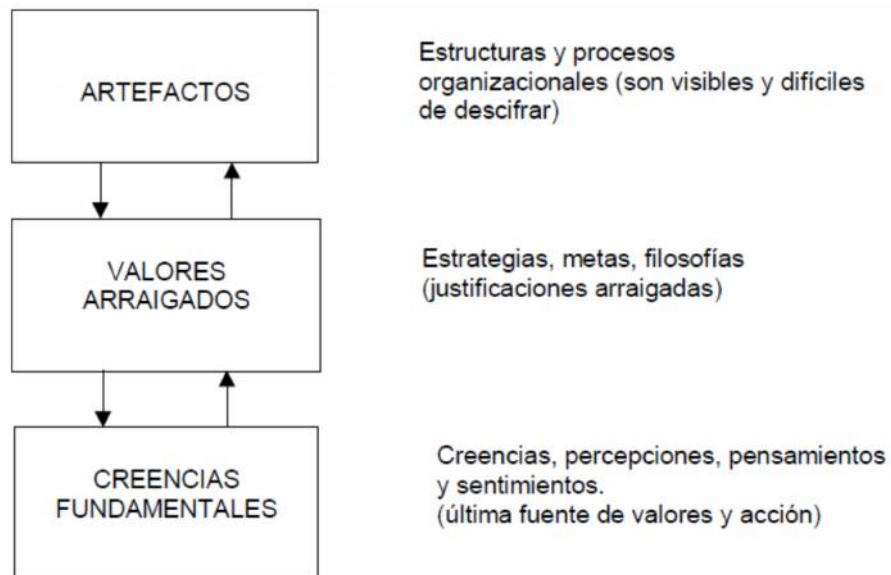
- Crea distinciones entre una organización y las demás.
- Transmite un sentido de identidad a los miembros de la organización
- Facilita la generación de un compromiso con algo más grande, que el interés personal del individuo.
- Proporciona los estándares sobre los que deben decir y hacer los empleados.
- Sirve como mecanismo de control y sensatez que guía y moldea las actitudes y el comportamiento de los empleados.

Los trabajadores, cuando aprenden las reglas, son aceptados como integrantes de la organización; si se transgreden las reglas, ya sea por parte de la organización o de los empleados, el resultado es la desaprobación y otras repercusiones posteriores, como sanciones, motivación, ascensos, o la ruptura del contrato psicológico (Robbins, 2004).

2.2.2.4. Niveles de cultura organizacional

Rodríguez y Tovar (2004) afirman que la descripción de estos niveles sirve de guía para los administradores, ya que contribuye a definir las características principales de la cultura existente en la organización.

Niveles de cultura organizacional



Fuente: Tomado de Rodríguez y Tovar (2004).

Nivel Uno: Artefactos

Se refiere a los elementos que se pueden apreciar fácilmente en la organización, factores como: la forma en que se visten los empleados, el tipo de oficinas, los canales de comunicación utilizados, el tipo de lenguaje, la arquitectura de la empresa, entre otros. Los artefactos en las organizaciones se pueden observar fácilmente, sin embargo, sólo mediante un análisis profundo se

puede determinar el por qué la organización tiene esos artefactos y no otros. Ejemplo porque se visten de manera informal los empleados de la empresa en lugar de vestirse de manera formal.

Nivel Dos: Valores arraigados

Se refiere principalmente a las creencias de los grupos de trabajo, se deben establecer los valores existentes en la organización y determinar si esta cultura contribuye o por lo contrario dificulta el alcance de las metas y objetivos planteados en la organización.

Por otro lado, es importante determinar la historia de esos valores y creencias, ya que en muchas ocasiones, estos valores han sido infundidos por los fundadores de la organización y requieren de un proceso largo y complejo para ser modificados.

Los valores y creencias existentes en la organización se ven reflejados en la integración, el trabajo en equipo, la orientación al cliente, la calidad del producto, y en general en todos los procesos que se realizan en la organización. De allí la gran importancia que tiene la cultura organizacional en la cotidianidad de las empresas.

Nivel Tres: Creencias fundamentales o supuestos básicos

Este nivel revela la forma como el grupo organizacional percibe, piensa, siente y actúa. Este último nivel está compuesto por cinco dimensiones (Schein, 1995), que son: relación de la organización con el ambiente externo; naturaleza de la verdad y de la realidad; naturaleza de la naturaleza humana; naturaleza de la actividad humana y naturaleza de las relaciones humanas.

Para estudiar este nivel de la cultura, es necesario analizar las creencias que fueron promovidas por los fundadores de la organización y que han perdurado a través de los años. Esto se debe a que la organización ha crecido y progresado con esas creencias y por lo tanto las directivas y los empleados las acogen cada día más para tener un éxito mayor, debido a que hasta la actualidad han influenciado en el auge alcanzado por la organización.

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

A. La cultura organizacional

La cultura organizacional es un sistema de valores y creencias compartidos. La gente, la estructura organizacional, los procesos de toma de decisiones y los sistemas de control interactúan para producir normas de comportamiento.

B. Trabajo en equipo

Es un conjunto de personas que poseen destrezas y conocimientos específicos, que se comprometen y colocan sus competencias en función del cumplimiento de una meta común.

C. Superintendencia Nacional de Migraciones

Es el Organismo Técnico Especializado responsable del control migratorio, la emisión de documentos de viaje a ciudadanos nacionales y extranjeros, y el otorgamiento de la nacionalidad, que contribuye a la seguridad y el desarrollo del país.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación

La investigación es de tipo básica, pues buscó esclarecer aspectos teóricos de las variables de estudio e incrementar el conocimiento acerca del trabajo en equipo y cultura organizacional.

3.2. Diseño de la investigación

El diseño es descriptivo, correlacional y transversal. Es descriptivo, pues busca describir (caracterizar) las particularidades propias de las variables de estudio. Es correlacional, ya que tiene como finalidad determinar el nivel de relación que existe entre las variables de estudio. Las investigaciones transversales se definen como diseños que recogen datos en un solo momento, en un tiempo único. Este diseño tiene como propósito describir variables y analizar su incidencia y correlación (Namakforoosh, 2002).

3.3. Población y muestra de estudio

3.3.1. Población y muestra

Se tomó como población de estudio a todo el personal administrativo que labora en la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones, sede Tacna y PCF Santa Rosa (N = 129).

Inicialmente se propuso incluir a toda la población (estudio censal), pero por razones ajenas a la investigación, sólo se pudo aplicar los instrumentos de recojo de datos a 77 trabajadores.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1. Técnicas

La técnica de recolección de datos se denomina encuesta. Se le define como una investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativa de un colectivo más amplio, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con intención de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población.

3.4.2. Instrumentos

A. Test de funcionamiento grupal.

Este test tiene por finalidad conocer las opiniones del trabajador acerca del funcionamiento del equipo de trabajo del cuál integra. Estas opiniones se basan y orientan en una serie de situaciones que pueden ocurrir o no en el grupo de trabajo, para un total de 14 situaciones, correspondiendo 2 situaciones a cada una de las 07 dimensiones que mide el instrumento.

Definición de las dimensiones y situaciones del test:

A.1. Cohesión: Unión física y emocional al enfrentar diferentes situaciones y en la toma de decisiones de las tareas cotidianas.

- **Situación 01:** Decisiones laborales conjuntas
- **Situación 08:** Solidaridad laboral conjunta.

A.2. Armonía: Correspondencia entre los intereses y necesidades individuales con los del grupo en un equilibrio emocional positivo.

- **Situación 02:** Armonía laboral.
- **Situación 13:** Respeto laboral.

A.3. Comunicación: Los miembros del grupo son capaces de transmitir sus experiencias de forma clara y directa.

- **Situación 04:** Comunicación laboral integral.
- **Situación 11:** Opinión laboral libre.

A.4. Permeabilidad: Capacidad del equipo de brindar y recibir experiencias de otros grupos e instituciones.

- **Situación 07:** Consideración de experiencias laborales ajenas.
- **Situación 12:** Capacidad de recibir ayuda ajena.

A.5. Afectividad: Capacidad de los miembros del equipo de vivenciar y demostrar sentimientos y emociones positivas unos a los otros.

- **Situación 04:** Afecto grupal cotidiano.
- **Situación 14:** Demostraciones de afecto grupal.

A.6. Roles: Cada miembro del grupo cumple las responsabilidades y funciones negociadas.

- **Situación 03:** Responsabilidad individual.
- **Situación 09:** Equilibrio de responsabilidades del grupo de trabajo.

A.7. Adaptabilidad: Habilidad del grupo para cambiar de estructura de poder, relación de roles y reglas ante una situación que lo requiera.

- **Situación 06:** Tolerancia entre el grupo de trabajo.
- **Situación 10:** Flexibilidad en el ritmo de trabajo.

Para cada situación existe una escala de 5 respuestas cualitativas, que éstas a su vez tienen una escala de puntos.

Escala cualitativa	Escala cuantitativa
Casi nunca	01 punto
Pocas veces	02 puntos
A veces	03 puntos
Muchas veces	04 puntos
Casi siempre	05 puntos

Fuente: Test de funcionamiento grupal. Ortega, De la Cuesta y Días (2010).

Cada situación es respondida por el usuario mediante una cruz (X) en la escala de valores cualitativos, según su percepción como miembro del grupo de trabajo. Al final se realiza la sumatoria de los puntos, la cual corresponderá con

una escala de categorías para describir el funcionamiento grupal de la siguiente manera:

Escala de categorías	Rango de puntaje total
Equipo funcional	De 70 a 57 puntos
Equipo moderadamente funcional	De 56 a 43 puntos
Equipo disfuncional	De 42 a 28 puntos
Equipo severamente disfuncional	De 27 a 14 puntos

Indicadores de confiabilidad del instrumento (Trabajo en equipo).

Alpha de Cronbach:

Permite cuantificar el nivel de fiabilidad de una escala de medida para la magnitud inobservable construida a partir de las n variables observadas.

Estadísticos total-elemento				
	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-tot al corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Cohesión	41,50	50,212	0,651	0,758
Armonía	41,87	50,975	0,659	0,758
Comunicación	42,37	49,653	0,605	0,766
Permeabilidad	43,10	56,216	0,358	0,810
Afectividad	42,19	47,366	0,639	0,759
Roles	42,23	53,733	0,480	0,789
Adaptabilidad	42,46	57,172	0,387	0,803

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.804	7

Fuente: Reporte Alpha de Cronbach, SPSS, versión15.0. Base de datos.

Elaboración: Propia.

Los coeficientes de confiabilidad según el método Alpha de Cronbach superan el 0,7. Ello significa que para todas las dimensiones e indicadores del test de trabajo en equipo, los coeficientes son positivos (ver columna Alfa de Cronbach si se elimina el elemento).

B. El Cuestionario de cultura organizacional.

Consta de 36 ítems. Para la recolección de datos de la variable independiente se utilizó el cuestionario de cultura organizacional. Consta de 36 ítems divididos en 12 dimensiones. Sus alternativas de respuesta son:

- Muy en desacuerdo : 1
- En desacuerdo : 2
- Ni lo uno ni lo otro : 3
- De acuerdo : 4
- Muy de acuerdo : 5

Dimensiones		Nº de ítems
01. Identidad de los miembros	=	01 – 03
02. Énfasis en el equipo	=	04 - 07
03. El enfoque hacia las personas	=	08 – 09
04. La integración en unidades	=	10 – 11
05. El control	=	12 – 14
06. Invitación y aceptación al riesgo	=	15 – 17
07. Los criterios para recompensar	=	18 – 20
08. Tolerancia al conflicto	=	21 – 23
09. Orientación hacia los resultados	=	24 – 25
10. El enfoque hacia un sistema abierto	=	26 – 28
11. Atención a los detalles	=	29 – 30
12. Actitud competitiva	=	31 – 33
13. Actitud hacia el cambio	=	34 – 36

Escala de evaluación:		Categorías y rangos
Cultura muy inadecuada	=	36 a 72
Cultura inadecuada	=	73 a 108
Cultura adecuada	=	109 a 144
Cultura bien adecuada	=	145 a 180

3.5. Procedimientos

Se llevaron a cabo las siguientes acciones en el proceso investigativo:

- a. Se evaluaron los instrumentos de recojo de datos, teniendo en cuenta los objetivos planteados en la presente investigación y con las sugerencias de docentes psicólogos que conocen las variables a investigar.
- b. Se procedió a solicitar los permisos respectivos al administrador de la Jefatura Zonal de la Superintendencia Nacional de Migraciones (JZSNM), para la aplicación de los instrumentos de recojo de los datos. Los instrumentos fueron aplicados en el marco de jornada de capacitación sobre el clima organizacional y el hostigamiento laboral organizado por la dirección de la JZSNM.
- c. Los datos a obtener fueron tabulados en la hoja de cálculo Excell de Windows. Los datos consignados en la matriz de datos fueron trasladados al programa estadístico SPSS, v. 21.
- d. Se elaboraron tablas y gráficos estadísticos y su interpretación guardó coherencia con los objetivos e hipótesis planteados.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. RESULTADOS

4.1.1. TRABAJO EN EQUIPO

Tabla N° 1: Niveles de trabajo en equipo en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones /Tacna.

Niveles	f	%
Equipo severamente disfuncional	7	9.1
Equipo disfuncional	29	37.7
Equipo moderadamente funcional	39	50.6
Equipo funcional	2	2.6
Total	77	100%

Fuente: Estudio de cultura organizacional y trabajo en equipo/JZSNM/2016

Interpretación:

Se halló que el 37.7% de la muestra pertenece al nivel disfuncional. Si a esta cifra porcentual se le suma el 9.1% de la muestra ubicados en el nivel de equipo severamente disfuncionales, entonces se obtiene un 46.8%. Es decir,

aproximadamente la mitad de la muestra considera que tiene severos problemas en el trabajo en equipo. Es decir, pertenecen a equipos disfuncionales.

Es necesario señalar que cuando un grupo de trabajadores no trabaja en forma funcional, es decir, en forma dinámica, cohesionada, comunicativa y armoniosa, entonces existirán serios problemas para cumplir con las metas institucionales. Por el contrario, cuando en una institución pública o privada los trabajadores trabajan en forma dinámica, adaptativa, comunicativa, armoniosa y con unión entre todos sus integrantes, entonces la institución obtienen grandes beneficios, pues con equipos funcionales, los usuarios o clientes se sienten mejor atendidos, los propios trabajadores experimentan alta motivación y, por supuesto, la propia institución logra cumplir con las metas propuestas. Por ello, creemos que en la Jefatura Zonal de la Superintendencia Nacional de Migraciones (JZSNM), con sede en Tacna, existen profundos problemas en la gestión de los equipos de trabajo. Este resultado debe ser un llamado de atención para la dirección de dicha institución.

Tabla N° 2: Niveles de dimensiones de trabajo en equipo.

Dimensiones del trabajo en equipo	Nivel bajo		Nivel medio		Nivel alto	
	f	%	f	%	f	%
Cohesión	15	21.4	45	58.6	15	21.4
Armonía	9	11.7	32	41.6	36	46.7
Roles	9	11.7	32	41.6	36	46.7
Comunicación	12	15.6	36	46.7	29	37.7
Adaptabilidad	7	9.1	34	44	36	46.7
Afectividad	10	13	32	41.6	35	45.5
Permeabilidad	8	10.4	34	44	35	45.5
Total (promedio)	10	15	35	52	32	47

Fuente: Estudio de cultura organizacional y trabajo en equipo/JZSNM/2016

Interpretación:

Debe recordarse que la cohesión grupal es la unión física y emocional del personal al enfrentar diferentes situaciones y en la toma de decisiones de las tareas cotidianas. La armonía grupal es la correspondencia entre los intereses y necesidades individuales con los del grupo en un equilibrio emocional positivo. La comunicación grupal se desarrolla cuando los miembros del grupo son capaces de transmitir sus experiencias de forma clara y directa. La permeabilidad del grupo implica la capacidad del equipo de brindar y recibir experiencias de otros grupos e instituciones. La afectividad grupal es la capacidad de los miembros del equipo de vivenciar y demostrar. Los roles grupales significa que cada miembro del grupo cumple las responsabilidades y funciones negociadas. Finalmente, la

adaptabilidad grupal consiste en la habilidad del grupo para cambiar de estructura de poder, relación de roles y reglas ante una situación que lo requiera.

En ese sentido, se halló que las dimensiones o factores del trabajo en equipo que tienen mejores resultados (nivel alto) fueron: armonía grupal (46.7%), roles de grupo (46.7%) y afectividad (46.7%). Contrariamente, las dimensiones o factores del trabajo en equipo con peores resultados (nivel bajo) fueron: cohesión grupal (21.4%) y comunicación grupal (15.6%)

4.1.2. CULTURA ORGANIZACIONAL

Tabla N° 3: Niveles de cultura organizacional.

Niveles	f	%
Muy inadecuada	20	26.0
Inadecuada	56	72.7
Adecuada	1	1.3
Bien adecuada	0	0
Total	77	100%

Fuente: Estudio de cultura organizacional y trabajo en equipo/JZSNM/2016

Interpretación:

Se encontró que el 72.7% de la muestra percibe la existencia de una cultura organizacional inadecuada. Es decir, la mayoría de los trabajadores considera que los valores, tradiciones, hábitos y costumbres que se desarrollan en la institución no son compartidos (ni conocidas) por todos; y por el contrario, esta mayoría de encuestados percibe la existencia de contradicciones entre el personal, respecto de la cultura organizacional.

Este resultado puede deberse a que existe una rotación elevada en el personal. Es decir, por la modalidad de contrato (CAS) son nuevos trabajadores los que ingresan a trabajar en esta institución y muchos de ellos que salen (por renuncia o no renovación de contrato). Entonces, el poco tiempo de permanencia

pues explicar el hecho que los trabajadores no compartan la misma cultura organizacional de la JZSNM, sede Tacna.

En conclusión, la cultura organizacional de la JZSNM sede Tacna refleja debilidad, pues no es una cultura fuerte, pues los valores de la institución no impulsan las conductas de sus trabajadores, no los motivan, no influyen en ellos.

4.1.2.1. DIMENSIONES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Tabla N° 4: Dimensión: Identidad

Niveles	f	%
Muy inadecuada	22	28.6
Inadecuada	48	62.3
Adecuada	7	9.1
Bien adecuada	0	0
Total	77	100%

Fuente: Estudio de cultura organizacional y trabajo en equipo/JZSNM/2016

Interpretación:

Se halló que el 62,3% de la muestra percibe que la identidad institucional es inadecuada. Si a esta cifra se suma el 28.6% que la considera muy inadecuada, entonces se tiene un 90.9% de la muestra que no experimenta identificación con la institución donde laboran. Aquí existe un serio problema por parte de la dirección de la institución pues parece que no ha hecho lo suficiente para que sus trabajadores tengan identidad institucional. Sin identidad no hay compromiso con la institución, eso lo saben todos los especialistas en psicología organizacional.

Tabla N° 5: Dimensión: Énfasis en el equipo

Niveles	f	%
Muy inadecuada	2	2.6
Inadecuada	57	74.0
Adecuada	18	23.4
Bien adecuada	0	0
Total	77	100%

Fuente: Estudio de cultura organizacional y trabajo en equipo/JZSNM/2016

Interpretación:

Se halló que el 74% de la muestra percibe que no existe énfasis en el equipo. Si a esta cifra se suma el 2.6% que la considera muy inadecuada, entonces se tiene un 76.8% de la muestra que considera que el énfasis en el equipo es insuficiente. En este sentido, existe un gran problema por parte de la dirección de la institución pues parece que no ha hecho bastante para que sus empelados pongan énfasis en el equipo cuando trabajan. Sin énfasis en el trabajo en equipo, no existe dinámica organizacional integrada y cohesionada.

Tabla N° 6: Dimensión: Enfoque personal

Niveles	f	%
Muy inadecuada	8	10.4
Inadecuada	55	71.4
Adecuada	14	18.2
Bien adecuada	0	0
Total	77	100%

Fuente: Estudio de cultura organizacional y trabajo en equipo/JZSNM/2016

Interpretación:

Se halló que el 71.4% de la muestra percibe que en la JZSNM sede Tacna el enfoque personal es inadecuado. Es decir la mayoría de los trabajadores cree que la dirección institucional no desarrolla un enfoque en las personas, sino en los procesos, en sus tareas laborales. Es decir, la mayoría de los trabajadores consideran que no existe un adecuado enfoque en las personas. Si a esta cifra se suma el 10.4% que considera muy inadecuada esta dimensión de la cultura organizacional, entonces se tiene un 81.8% de la muestra que percibe que la JZSNM no se enfoca en las personas sino en las metas. Consideramos que sin un enfoque en las personas (trabajadores) no hay compromiso con la institución. Los trabajadores deben percibir que la institución se preocupa en ellos, que se les dedica atención y que son la parte más importante de la institución.

Tabla N° 7: Dimensión: Integración

Niveles	f	%
Muy inadecuada	11	14.3
Inadecuada	60	77.9
Adecuada	6	7.8
Bien adecuada	0	0
Total	77	100%

Fuente: Estudio de cultura organizacional y trabajo en equipo/JZSNM/2016

Interpretación:

Se halló que el 77.9% de la muestra percibe que en la institución la integración es inadecuada. Si a esta cifra se suma el 14.3% que considera a la integración institucional en un nivel muy inadecuada, entonces se tiene un 92.2% de la muestra que cree que la integración institucional es negativa.

En este sentido, se observa que existe un problema grave por parte de la dirección de la institución pues no es posible que los trabajadores sientan que la integración es inadecuada. Es necesario entonces que la dirección de la JZSNM sede Tacna proponga actividades que permitan una sólida y estable integración entre todos sus integrantes.

Tabla N° 8: Dimensión: Control

Niveles	f	%
Muy inadecuada	7	9.1
Inadecuada	64	83.1
Adecuada	6	7.8
Bien adecuada	0	0
Total	77	100%

Fuente: Estudio de cultura organizacional y trabajo en equipo/JZSNM/2016

Interpretación:

Se halló que el 83.1% de la muestra observa que el control institucional es inadecuada. Si a esta cifra se suma el 9.1% que la considera muy inadecuada, entonces se asume que un 92.2% de la muestra considera que la JZSNM sede Tacna desarrolla una política de control inadecuada.

Tabla N° 9: Dimensión: Aceptación al riesgo

Niveles	f	%
Muy inadecuada	12	15.6
Inadecuada	57	74.0
Adecuada	8	10.4
Bien adecuada	0	0
Total	77	100%

Fuente: Estudio de cultura organizacional y trabajo en equipo/JZSNM/2016

Interpretación:

Se encontró que el 74% de la muestra percibe que la aceptación al riesgo por parte de los directivos de la institución es inadecuada. Si a esta cifra se suma el 15.6% que la considera muy inadecuada, entonces se tiene un 99.6% de la muestra que cree que la JZSNM sede Tacna desarrolla políticas gerenciales que no otorgan un margen de acción al personal. Pues cuando una institución es muy cerrada, vertical y autoritaria, no se permite que los trabajadores desarrollen iniciativas o sean proactivos. En la JZSNM sede Tacna los trabajadores, en su gran mayoría, perciben que la dirección no permite que ellos tomen decisiones (asuman riesgos) en el desarrollo de sus funciones. Estamos entonces frente a una institución burocrática excesivamente reglamentarista, vertical y cerrada.

Tabla N° 10: Dimensión: Recompensas

Niveles	f	%
Muy inadecuada	25	32.5
Inadecuada	48	62.3
Adecuada	4	5.2
Bien adecuada	0	0
Total	77	100%

Fuente: Estudio de cultura organizacional y trabajo en equipo/JZSNM/2016

Interpretación:

Se halló que el 62,3% de la muestra cree que la política de recompensas de la JZSNM sede Tacna es inadecuada. Si a esta cifra se suma el 32.5% que la considera muy inadecuada, entonces se tiene un 94.8% de la muestra que considera que en esta institución el sistema de recompensas o no existe o no funciona. Al respecto, se conoce que cuando en una institución pública o privada se recompensan la iniciativa, la voluntad, el esfuerzo, la identidad y el compromiso, los trabajadores hacen su mayor esfuerzo y compiten entre sí para lograr convertirse en mejores trabajadores y colaboradores. Por el contrario, cuando en una institución no existe un sistema equitativo y justo de recompensas, entonces los trabajadores solo hacen lo justo y necesario. Es decir, solo cumplen sus obligaciones pero sin motivación e iniciativa.

Tabla N° 11: Dimensión: Tolerancia

Niveles	f	%
Muy inadecuada	12	15.6
Inadecuada	61	79.2
Adecuada	4	5.2
Bien adecuada	0	0
Total	77	100%

Fuente: Estudio de cultura organizacional y trabajo en equipo/JZSNM/2016

Interpretación:

Se descubrió que el 79.2% de la muestra percibe que la tolerancia institucional es inadecuada. Si a esta cifra se suma el 15.6% de los trabajadores encuestados que la consideran muy inadecuada, entonces se obtiene un 94.8% que cree que la dirección de la JZSNM sede Tacna no desarrolla tolerancia hacia sus propios trabajadores.

Al respecto, señalamos que la tolerancia hacia las dificultades y errores de sus trabajadores es una actitud que los propios trabajadores valoran positivamente. Aunque hay que señalar que tratándose de una institución pública que se encarga de tramitar el ingreso y salida del país de ciudadanos tanto nacionales como internacionales, entonces la tolerancia hacia los errores u omisiones (casuales o intencionadas) del personal debe ser igual a cero.

Tabla N° 12: Dimensión: Resultados

Niveles	f	%
Muy inadecuada	16	20.8
Inadecuada	52	67.5
Adecuada	9	11.7
Bien adecuada	0	0
Total	77	100%

Fuente: Estudio de cultura organizacional y trabajo en equipo/JZSNM/2016

Interpretación:

Se determinó que el 67,5% de la muestra percibe que la política institucional se concentra excesivamente en los resultados, por ello la considera inadecuada. Asimismo, el 20.8% de los trabajadores encuestados cree que la dirección de la JZSNM sede Tacna ha desarrollado una estrategia de gestión enfocada sólo en resultados.

Al respecto, debe señalarse que una gestión enfocada en resultados indica que existe un énfasis exagerado en los resultados cuantitativos (metas) pero sin cuidar el desarrollo del personal y en sus beneficios. Es decir, una gestión en resultados sólo busca estadísticas favorables, y en ese objetivo se descuidan derechos que benefician a los trabajadores.

Tabla N° 13: Dimensión: Sistema abierto

Niveles	f	%
Muy inadecuada	11	14.3
Inadecuada	58	75.3
Adecuada	8	10.4
Bien adecuada	0	0
Total	77	100%

Fuente: Estudio de cultura organizacional y trabajo en equipo/JZSNM/2016

Interpretación:

Se encontró halló que el 75.3% de la muestra considera que la dimensión sistema abierto de la cultura organizacional es inadecuada en la JZSNM sede Tacna. Si a este porcentaje se suma el 14.3% que la considera muy inadecuada, entonces se obtiene un 89.6% de la muestra que cree que no existe un sistema abierto en esta institución. Es importante señalar que un sistema abierto implica que la institución está abierta (dispuesta) a recibir influencias de otras instituciones o profesionales que pueden hacer sus sugerencias para mejorar procesos o gestiones. Por el contrario, un sistema cerrado indica que la institución es absolutamente contraria a recibir influencias externas o modificar procesos o sistemas. Por ello, aunque la JZSNM sede Tacna sea una institución pública y burocrática, sería recomendable que sea un poco abierta y adaptable a los nuevos cambios que se suscitan en el mundo de la administración pública.

Tabla N° 14: Dimensión: Detalles

Niveles	f	%
Muy inadecuada	5	6.5
Inadecuada	56	72.7
Adecuada	16	20.8
Bien adecuada	0	0
Total	77	100%

Fuente: Estudio de cultura organizacional y trabajo en equipo/JZSNM/2016

Interpretación:

Se determinó que el 72.7% de la muestra percibe que los detalles que la dirección desarrolla hacia los trabajadores es inadecuada. Si se suma a este porcentaje, el 6.5% del nivel muy inadecuado, entonces se obtiene una total de 79.2% de trabajadores que consideran que la dirección no desarrolla una política de detalles o pequeñas acciones que pueden mejorar la motivación y la satisfacción de los trabajadores.

Se trata entonces de una institución cuyo personal directivo no comparte de una estrategia de estímulos y promoción de la motivación y el compromiso laboral. Contrariamente a lo que las grandes y exitosas instituciones internacionales llevan a cabo; es decir, una estrategia de recursos humanos que tiene en cuenta los pequeños detalles a favor de los trabajadores con el objetivo de estimular el compromiso y la identidad institucional.

Tabla N° 15: Dimensión: Competitiva

Niveles	f	%
Muy inadecuada	16	20.8
Inadecuada	54	70.1
Adecuada	7	9.1
Bien adecuada	0	0
Total	77	100%

Fuente: Estudio de cultura organizacional y trabajo en equipo/JZSNM/2016

Interpretación:

Se halló que el 70.1% de la muestra percibe que la competencia se desarrolla en forma inadecuada; mientras el 20.8% de la muestra considera este factor de la cultura organizacional como muy inadecuada. Es decir, más del 90% de la muestra percibe que la competencia profesional entre el personal no se desarrolla en forma óptima.

Es posible que el personal haya percibido injusticias al momento de las promociones y los ascensos del personal. También es muy probable, que el personal encuestado haya percibido que la dirección no distribuye las compensaciones y premios en forma equitativa. Por ello, la mayoría de la muestra considera que la competencia entre el personal no es objetiva ni mucho menos justa.

Tabla N° 16: Dimensión: Actitud hacia al cambio

Niveles	f	%
Muy inadecuada	21	27.3
Inadecuada	51	66.2
Adecuada	5	6.5
Bien adecuada	0	0
Total	77	100%

Fuente: Estudio de cultura organizacional y trabajo en equipo/JZSNM/2016

Interpretación:

Se halló que el 66.2% de la muestra percibe que en la JZSNM sede Tacna la actitud hacia el cambio es inadecuada, mientras que el, 27.3% la considera muy inadecuada. Ello implica que para la mayoría de la muestra, no existe una actitud positiva y favorable hacia el cambio en la JZSNM sede Tacna. Por lo tanto, es fácil suponer que cuando se producen cambios en los procesos y en las políticas institucionales en esta institución, entonces la propia institución no asumirá con proactividad dichos cambios y producir resistencia a dichos cambios.

4.1.2. CONTRASTACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

Hipótesis específicas:

Hipótesis 1:

H₁. Existe un nivel inadecuado de cultura organizacional en la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

H₀. No existe un nivel inadecuado de cultura organizacional en la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

Verificación:

En la tabla N° 3, se verifica que el 72.7% de la muestra (además del 26% que la considera muy inadecuada) se ubica en el nivel inadecuado. Ello implica que se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, existe un nivel inadecuado de cultura organizacional en la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

Hipótesis 2:

H_1 . Existe un nivel disfuncional en el trabajo en equipo del personal que labora en la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

H_0 . No existe un nivel disfuncional en el trabajo en equipo del personal que labora en la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

Verificación.

En la tabla N° 1 puede verificarse que la mayoría de la muestra se ubica en los niveles moderadamente funcional (50.6%) y equipo funcional (2.6%). Por ello, no se rechaza la hipótesis nula. Es decir, no existe un nivel disfuncional en el trabajo en equipo del personal que labora en la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

Hipótesis general

Determinar la correlación entre la cultura organizacional y el trabajo en equipo en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

Formulación de la Hipótesis

H ₀ =	No existe correlación entre la cultura organizacional y el trabajo en equipo en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones
H ₁ =	Existe correlación entre la cultura organizacional y el trabajo en equipo en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones

Tabla de contingencia Trabajo en Equipo * Cultura Organizacional

Recuento

		Cultura Organizacional			Total
		Cultura inadecuada	Cultura Adecuada	Cultura Bien Adecuada	
Trabajo en Equipo	Equipo severamente disfuncional	4	3	0	7
	Equipo disfuncional	7	22	0	29
	Equipo moderadamente funcional	8	30	1	39
	Equipo funcional	1	1	0	2
Total		20	56	1	77

Nivel de Significancia: Se trabajó con el nivel de significancia Alfa = 0,05 ó 5%

Cálculos:

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,657 ^a	6	,046
Razón de verosimilitudes	5,475	6	,028
Asociación lineal por lineal	1,890	1	,169
Nº de casos válidos	77		

a. 7 casillas (58,3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,03.

Decisión:

Dado que el Chi Cuadrado = 15.657 con 6 Grados de Libertad (gl); existe relación entre las variables debido a que Sig. Asintótica (0.046) es < que el nivel de $\alpha = 0,05$ entonces se puede rechazar la hipótesis nula (H_0).

Se concluye que:

Existe correlación entre la cultura organizacional y el trabajo en equipo en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

Demostración de la hipótesis general mediante la verificación entre las dimensiones de la variable trabajo en equipo y la variable cultura organizacional

1. Existe correlación entre la cohesión del trabajo en equipo y la cultura organizacional en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

Formulación de la Hipótesis

H ₀ =	No existe correlación entre la cohesión del trabajo en equipo y la cultura organizacional en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.
H ₁ =	Existe correlación entre la cohesión del trabajo en equipo y la cultura organizacional en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

Tabla de contingencia Cohesión * Cultura Organizacional

Recuento

		Cultura Organizacional			Total
		Cultura inadecuada	Cultura Adecuada	Cultura Bien Adecuada	
Cohesión	Nivel Bajo	3	12	0	15
	Nivel Medio	16	31	0	47
	Nivel Alto	1	13	1	15
Total		20	56	1	77

Nivel de Significancia: Se trabajó con el nivel de significancia Alfa = 0,05 ó 5%

Cálculos:

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	11,476 ^a	4	,036
Razón de verosimilitudes	12,429	4	,037
Asociación lineal por lineal	1,398	1	,237
Nº de casos válidos	77		

a. 5 casillas (55,6%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,19.

Decisión:

Dado que el Chi Cuadrado = 11.476 con 4 Grados de Libertad (gl); existe relación entre las variables debido a que Sig. Asintótica (0.036) es < que el nivel de = 0,05 entonces se puede rechazar la hipótesis nula (H_0)

Se concluye que:

Existe correlación entre la cohesión del trabajo en equipo y la cultura organizacional en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

Hipótesis específicas

Existe correlación entre la armonía del trabajo en equipo y la cultura organizacional en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

Formulación de la Hipótesis

$H_0 =$	No existe correlación entre la armonía del trabajo en equipo y la cultura organizacional en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.
$H_1 =$	Existe correlación entre la armonía del trabajo en equipo y la cultura organizacional en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

Tabla de contingencia Armonía * Cultura Organizacional

Recuento

		Cultura Organizacional			Total
		Cultura inadecuada	Cultura Adecuada	Cultura Bien Adecuada	
Armonía	Nivel Bajo	5	4	0	9
	Nivel Medio	6	26	0	32
	Nivel Alto	9	26	1	36
Total		20	56	1	77

Nivel de Significancia: Se trabajó con el nivel de significancia Alfa = 0,05 ó 5%

Cálculos:

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	12,138 ^a	4	,018
Razón de verosimilitudes	9,985	4	,020
Asociación lineal por lineal	1,759	1	,185
Nº de casos válidos	77		

a. 4 casillas (44,4%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5.
La frecuencia mínima esperada es ,12.

Decisión:

Dado que el Chi Cuadrado = 12.138 con 4 Grados de Libertad (gl); existe relación entre las variables debido a que Sig. Asintótica (0.018) es < que el nivel de = 0,05 entonces se puede rechazar la hipótesis nula (H₀)

Se concluye que:

Existe correlación entre la armonía del trabajo en equipo y la cultura organizacional en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

Hipótesis específicas

Existe correlación entre los roles del trabajo en equipo y la cultura organizacional en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

Formulación de la Hipótesis

$H_0 =$	No existe correlación entre los roles del trabajo en equipo y la cultura organizacional en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.
$H_1 =$	Existe correlación entre los roles del trabajo en equipo y la cultura organizacional en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

Tabla de contingencia Roles * Cultura Organizacional

Recuento

		Cultura Organizacional			Total
		Cultura inadecuada	Cultura Adecuada	Cultura Bien Adecuada	
Roles	Nivel Bajo	4	5	0	9
	Nivel Medio	11	21	0	32
	Nivel Alto	5	30	1	36
Total		20	56	1	77

Nivel de Significancia: Se trabajó con el nivel de significancia Alfa = 0,05 ó 5%

Cálculos:

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	13,358 _a	4	,017
Razón de verosimilitudes	9,881	4	,042
Asociación lineal por lineal	5,820	1	,016
Nº de casos válidos	77		

a. 4 casillas (44,4%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,12.

Decisión:

Dado que el Chi Cuadrado = 13.358 con 4 Grados de Libertad (gl); existe relación entre las variables debido a que Sig. Asintótica (0.017) es < que el nivel de = 0,05 entonces se puede rechazar la hipótesis nula (H₀)

Se concluye que:

Existe correlación entre los roles del trabajo en equipo y la cultura organizacional en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

Hipótesis específicas

Existe correlación entre la comunicación del trabajo en equipo y la cultura organizacional en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

Formulación de la Hipótesis

$H_0 =$	No existe correlación entre la comunicación del trabajo en equipo y la cultura organizacional en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.
$H_1 =$	Existe correlación entre la comunicación del trabajo en equipo y la cultura organizacional en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

Tabla de contingencia Comunicación * Cultura Organizacional

Recuento

		Cultura Organizacional			Total
		Cultura inadecuada	Cultura Adecuada	Cultura Bien Adecuada	
Comunicación	Nivel Bajo	6	6	0	12
	Nivel Medio	8	28	0	36
	Nivel Alto	6	22	1	29
Total		20	56	1	77

Nivel de Significancia: Se trabajó con el nivel de significancia Alfa = 0,05 ó 5%

Cálculos:

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,847 _a	4	,021
Razón de verosimilitudes	13,707	4	,022
Asociación lineal por lineal	3,376	1	,066
N de casos válidos	77		

a. 4 casillas (44,4%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,16.

Decisión:

Dado que el Chi Cuadrado = 15.847 con 4 Grados de Libertad (gl); existe relación entre las variables debido a que Sig. Asintótica (0.021) es < que el nivel de = 0,05 entonces se puede rechazar la hipótesis nula (H_0)

Se concluye que:

Existe correlación entre la comunicación del trabajo en equipo y la cultura organizacional en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

Hipótesis específicas

Existe correlación entre la adaptabilidad del trabajo en equipo y la cultura organizacional en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

Formulación de la Hipótesis

$H_0 =$	No existe correlación entre la adaptabilidad del trabajo en equipo y la cultura organizacional en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.
$H_1 =$	Existe correlación entre la adaptabilidad del trabajo en equipo y la cultura organizacional en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

Tabla de contingencia Adaptabilidad * Cultura Organizacional

Recuento

		Cultura Organizacional			Total
		Cultura inadecuada	Cultura Adecuada	Cultura Bien Adecuada	
Adaptabilidad	Nivel Bajo	3	4	0	7
	Nivel Medio	9	25	0	34
	Nivel Alto	8	27	1	36
Total		20	56	1	77

Nivel de Significancia: Se trabajó con el nivel de significancia Alfa = 0,05 ó 5%

Cálculos:

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	12,368 ^a	4	,006
Razón de verosimilitudes	10,651	4	,008
Asociación lineal por lineal	1,447	1	,229
Nº de casos válidos	77		

a. 4 casillas (44,4%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5.
La frecuencia mínima esperada es ,09.

Decisión:

Dado que el Chi Cuadrado = 12.368 con 4 Grados de Libertad (gl); existe relación entre las variables debido a que Sig. Asintótica (0.668) es < que el nivel de = 0,05 entonces se puede rechazar la hipótesis nula (H₀)

Se concluye que:

Existe correlación entre la adaptabilidad del trabajo en equipo y la cultura organizacional en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

Hipótesis específicas

Existe correlación entre la afectividad del trabajo en equipo y la cultura organizacional en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

Formulación de la Hipótesis

$H_0 =$	No existe correlación entre la afectividad del trabajo en equipo y la cultura organizacional en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.
$H_1 =$	Existe correlación entre la afectividad del trabajo en equipo y la cultura organizacional en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

Tabla de contingencia Afectividad * Cultura Organizacional

Recuento

		Cultura Organizacional			Total
		Cultura inadecuada	Cultura Adecuada	Cultura Bien Adecuada	
Afectividad	Nivel Bajo	4	6	0	10
	Nivel Medio	10	22	0	32
	Nivel Alto	6	28	1	35
Total		20	56	1	77

Nivel de Significancia: Se trabajó con el nivel de significancia Alfa = 0,05 ó 5%

Cálculos:

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	10,898 ^a	4	,042
Razón de verosimilitudes	9,298	4	,036
Asociación lineal por lineal	3,375	1	,066
Nº de casos válidos	77		

a. 4 casillas (44,4%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,13.

Decisión:

Dado que el Chi Cuadrado = 10.898 con 4 Grados de Libertad (gl); existe relación entre las variables debido a que Sig. Asintótica (0.42) es < que el nivel de = 0,05 entonces se puede rechazar la hipótesis nula (H_0)

Se concluye que:

Existe correlación entre la afectividad del trabajo en equipo y la cultura organizacional en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

Hipótesis específicas

Existe correlación entre la permeabilidad del trabajo en equipo y la cultura organizacional en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

Formulación de la Hipótesis

$H_0 =$	No existe correlación entre la permeabilidad del trabajo en equipo y la cultura organizacional en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.
$H_1 =$	Existe correlación entre la permeabilidad del trabajo en equipo y la cultura organizacional en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

Tabla de contingencia permeabilidad * Cultura Organizacional

Recuento

		Cultura Organizacional			Total
		Cultura inadecuada	Cultura Adecuada	Cultura Bien Adecuada	
Permeabilidad	Nivel Bajo	6	2	0	8
	Nivel Medio	22	12	0	34
	Nivel Alto	28	6	1	35
Total		56	20	1	77

Nivel de Significancia: Se trabajó con el nivel de significancia Alfa = 0,05 ó 5%

Cálculos:

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,228 ^a	4	,002
Razón de verosimilitudes	9,298	4	,036
Asociación lineal por lineal	3,375	1	,066
Nº de casos válidos	77		

a. 4 casillas (44,4%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,13.

Decisión:

Dado que el Chi Cuadrado = 15.228 con 4 Grados de Libertad (gl); existe relación entre las variables debido a que Sig. Asintótica (0.002) es < que el nivel de = 0,05 entonces se puede rechazar la hipótesis nula (H_0)

Se concluye que:

Existe correlación entre la permeabilidad del trabajo en equipo y la cultura organizacional en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

CONCLUSIONES

PRIMERA:

Se determinó la existencia de correlación directa entre la cultura organizacional y el trabajo en equipo en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones. Dado que el Chi Cuadrado = 15.657 con 6 Grados de Libertad (gl); existe relación entre las variables debido a que Sig. Asintótica (0.046) es < que el nivel de $\alpha = 0,05$ entonces se puede rechazar la hipótesis nula (H_0). También se demostró que cada una de las dimensiones de la variable trabajo en equipo estaban correlacionadas con la variable cultura organizacional.

SEGUNDA:

Se verifica que el 72.7% de la muestra se ubica en el nivel inadecuado (además del 26% que la considera muy inadecuada). Por lo tanto, existe un nivel inadecuado de cultura organizacional en la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones, sede Tacna.

TERCERA:

La mayoría de la muestra se ubica en los niveles moderadamente funcional (50.6%) y equipo funcional (2.6%). Por ello, no existe un nivel disfuncional en el trabajo en equipo del personal que labora en la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

RECOMENDACIONES

PRIMERA:

Se plantea una propuesta integral para mejorar el compromiso laboral de los trabajadores de la Jefatura Zonal de la Superintendencia Nacional de Migraciones, sede Tacna (JZSNM), y que debe contener los siguientes aspectos:

- Reforzar la identificación del trabajador con la JZSNM a través del reconocimiento de logros individuales y de equipo; de manera que el éxito obtenido en el desempeño laboral sea motivado objetivamente.
- Mantener un nivel elevado de motivación individual que se contagie en el ambiente laboral de forma global y positivamente. Un trabajador administrativo motivado está dispuesto a dar más de sí dentro del puesto de trabajo, pues se siente cómodo con la reciprocidad de dar y recibir.
- Implementar el reconocimiento al esfuerzo, creatividad, actividades extracurriculares por medio del programa "El trabajador sobresaliente del mes"; o publicando los éxitos en los periódicos murales de la JZSNM.
- Escuchar a los trabajadores, pues ellos pueden proveer de ideas creativas que auto motivarán su participación y desempeño diario.
- Fortalecer la cultura de trabajo en equipo actual en la JZSNM, de manera que las tareas sean realizadas de manera eficiente y colaboradora; evitando conflictos que entorpecen el desempeño individual repercutiendo finalmente en el ambiente de la JZSNM, sede Tacna.

- Fortalecer la identificación, participación y pertenencia del trabajador con la JZSNM por medio de actividades recreativas adicionales a las tareas laborales.
- Mantener de forma óptima los canales estratégicos de comunicación, a fin de que el trabajador esté informado de las actividades que la JZSNM está realizando. Al mantener informado al trabajador de los cambios, mejoras y proyectos de la JZSNM, fomentará su participación y evitará que se forme una resistencia ante los cambios. De igual forma, puede lograrse un aprendizaje a través de las experiencias de otros colaboradores.
- Crear un ambiente de relaciones armoniosas entre jefaturas y los trabajadores, y que al mismo tiempo el trabajador logre la confianza de su jefatura (o coordinador) para la delegación de tareas. Asimismo, se debe fortalecer la comunicación por áreas a través de una política de puertas abiertas que genere la confianza del trabajador, cualquiera sea su profesión, antigüedad y modalidad de contrato.

SEGUNDA:

Para sostener una cultura fuerte en el tiempo y favorables para los objetivos estratégicos de la JZSNM se deben responder preguntas básicas: ¿Cuál es el tipo de cultura organizacional que se quiere que haya en la JZSNM? ¿Cómo se quiere que la JZSNM sea vista por los otros? ¿Cómo se quiere que los trabajadores se relacionen entre sí? Sin respuestas a estas cuestiones no se sabrá hacia dónde va la JZSNM. Las autoridades de la JZSNM deben preguntar a los trabajadores: ¿Qué es lo que mejorarían de la JZSNM? ¿Cómo quisieran ser vistos? ¿Qué les haría sentir a gusto?

TERCERA:

Se deben tomar en cuenta las observaciones que los trabajadores comparten. Por otro lado, las autoridades de la JZSNM, sede Tacna no deben mostrar temor a las críticas, deben planificar cualquier cambio pues se necesita un plan de acción que debe adecuarse a las necesidades y sacarle el mayor provecho posible en beneficio de la JZSNM. Finalmente, debe tomarse en cuenta las opiniones de los trabajadores, comunicando las acciones que se van a tomar con base en ellas y permitirles digerir los cambios.

REFERENCIAS

- Díaz, S. (2003). *Trabajo en equipo para la calidad*. Santiago: Departamento de Ingeniería Industrial, Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas de la Universidad de Chile.
- Faria de Mello, F. A. (1998). *Desarrollo organizacional: Enfoque integral*. México DF: Grupo Noriega Editores.
- Franco, C. y Velásquez, F. (2000). Cómo mejorar la eficiencia operativa utilizando el trabajo en equipo. *Estudios Gerenciales*, 16(76), 27-35. Extraído el 26 de mayo de 2016, de:
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232000000300002&lng=en&tlng=es .
- Gómez, A. y Acosta, H. (2003). *Acerca del trabajo en grupos o equipos*. Extraído el 11 de mayo de 2016, de:
http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol11_6_03/aci10603.htm.
- Guerrero, R. y Castro, E. (2002). *El conflicto en las organizaciones*. La Habana: Material de estudio de la Maestría Bibliotecología y Ciencia de la Información: Módulo sobre comportamiento organizacional. Universidad de La Habana, Facultad de Comunicación. Extraído el 12 de mayo de 2016, de:
<http://www.gestiopolis.com/canales7/rrhh/manejo-de-conflictos-para-una-direccion-efectiva.htm>.
- Katzenbach, J. y Smith, P. (2002). *El comportamiento humano en el trabajo*. Madrid: Morata.

- Laredo-García, L. (2013). *Influencia del trabajo en equipo en la adaptación a entornos laborales cambiantes: caso Adecco Perú*. San Martín Emprendedor. Volumen 5, Número 1, Enero-Febrero de 2014, pp. 38-53
- Martínez, M. (2003). *La Gestión empresarial: equilibrando objetivos y valores*. Bogotá: Díaz de Santos
- Milkovich, G. y Boudrem, T. (1994). *Dirección y Administración de Recursos Humanos. Un Enfoque de Estrategia*. New York: Addison Wesley. Iberoamericana.
- Namakforooh, M. (2002). *Metodología de la investigación*. (2 ed.). México DF: Limusa.
- Ortega Veitía, De la Cuesta Freijomil y Días Retureta (2010). *Propuesta de un instrumento para la aplicación del proceso de atención en grupos disfuncionales*. (Adaptado para la presente investigación). Extraído el 16 de abril de 2016, de:

http://bvs.sld.cu/revistas/enf/vol15_3_99/enf05399.htm. (Consulta 20 de marzo de 2016)
- Ríos, R. (2004). *El trabajo en equipo en las decisiones organizativas. Un estudio de casos en el centro educativo estatal 0019 "San Martín de Porres Velásquez"*. Tesis. Pontificia Universidad Católica del Perú. Escuela de Graduados. Maestría en educación con mención en gestión de la educación.
- Robbins, S (2004). *Comportamiento organizacional*. (12 ed.). México DF: Prentice Hall.

- Robbins, S. y Coulter, M. (2000). *Administración*. (10 ed.). México DF: Prentice Hall.
- Rodríguez, Y. y Tovar, D. (2004). *Cultura organizacional e innovación en las empresas basado en las investigaciones de Edgar Schein*. Universidad de La Sabana. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Administración de Empresas Puente del Común. Chía. Venezuela
- Sánchez-Runde, C. J. (2001). *Dirección estratégica de recursos humanos*. Navarra: Biblioteca IESE de Gestión de Empresas, Universidad de Navarra.
- Serrate-Alfonso, A., Portuondo-Velez, A., Sanchez-Puigbert, N. y Suarez-Ojeda, R. (2014). *La evaluación de la cultura organizacional y su impacto en la eficacia del grupo*. *Ingeniería Industrial*, 35(1), 2-12. Extraído el 20 de marzo de 2016, de:
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362014000100002&lng=es&tlng=en.
- Schein, E. H. (1995). *Psicología de la organización*. México DF: Prentice Hall.
- Surdo, E. (1997). *La magia de trabajar en equipo*. Madrid: Morata.

ANEXOS

Anexo N° 1: Encuesta sobre cultura organizacional

Anexo N° 2: Encuesta sobre funcionamiento de los equipos de trabajo

Anexo N° 3: Matriz de consistencia

ANEXO 1

ENCUESTA SOBRE CULTURA ORGANIZACIONAL

Instrucciones:

A continuación se presenta una lista de afirmaciones, responda en la medida que se ajuste a la verdad, según su apreciación. Le rogamos ser muy objetivo en sus respuestas, y recuerde que el presente cuestionario es anónimo. Sus respuestas nos ayudarán a formular las sugerencias que correspondan para el mejoramiento de la gestión en esta Institución.

Marque con una **X** el número dentro del recuadro según su grado de apreciación.

Clave:

Muy en desacuerdo : 1

En desacuerdo : 2

Ni lo uno ni lo otro : 3

De acuerdo : 4

Muy de acuerdo : 5

Nº	Afirmaciones	1	2	3	4	5
01	Preferimos un trabajo donde el jefe "no se meta" con nosotros.					
02	Los trabajadores sabemos muy poco de las otras áreas de la Institución.					
03	Prefiero que mi posición profesional se derive de mi experiencia profesional y no de esta Institución.					
04	Me gusta formar parte de un equipo y que mi rendimiento se evalúe en términos de mi contribución al equipo.					
05	Cada uno trata de cumplir sus funciones independientemente de lo que hagan los demás.					
06	En mi área, es difícilmente podemos ponernos de acuerdo.					

07	Nos gusta trabajar en proyectos donde todos participamos.					
08	Muchas veces se toman decisiones que afectan el trabajo de los demás.					
09	Muchas de las decisiones que toma la jefatura son desmotivadoras.					
10	La Jefatura propicia que las cosas se hagan previa coordinación entre los jefes y los empleados.					
11	A los jefes de áreas les agrada coordinar las acciones.					
12	En esta institución solo se aplica los reglamentos con fines de represión personal.					
13	El estilo de la Jefatura se basa en el respeto a los reglamentos institucionales.					
14	Los miembros de la institución permanentemente infringen las normas					
15	Nos agrada la emoción al enfrentar nuevos retos.					
16	La Jefatura respalda todos los proyectos innovadores aunque estos signifiquen un alto riesgo institucional.					
17	La Jefatura mantiene una política de incentivos para todos aquellos que se involucren en proyectos de innovación.					
18	En esta institución el requisito indispensable para asumir un cargo se basa en la antigüedad.					
19	Los incentivos son distribuidos según las acciones destacables.					
20	Para lograr un cargo hay que ser muy amigo de los directivos.					
21	La Jefatura propicia que los trabajadores tratemos abiertamente nuestras discrepancias, críticas y desacuerdos.					
22	Ante los conflictos es la jefatura quien promueve inmediatamente el dialogo entre las partes.					
23	Se propicia mucho los comentarios (chismes) en vez de enfrentar abiertamente los problemas personales.					
24	Muchos de los proyectos iniciados son desestimados o dejados de lado sin ser acabados por el poco respaldo de la Jefatura.					
25	La Jefatura enfoca su atención más en los procesos que en los resultados que se puedan obtener del trabajo que hacemos.					
26	Mantenemos un diagnostico actualizado y serio sobre las variables del entorno local, regional y nacional.					
27	Siempre estamos preparados para enfrentar las nuevas contingencias (dificultades) que se nos presentan.					

28	La Institución se mueve en función de las tendencias que presenta nuestro entorno.					
29	A cada una de las cosas que hacemos le ponemos mucha atención.					
30	Nos gusta que las cosas por pequeñas que sean se hagan con cuidado y precisión.					
31	Existe una alta competencia entre los trabajadores por hacer las cosas bien.					
32	Prefiero limitarme a cumplir mis funciones y evitarme los problemas					
33	Soy complaciente con la Jefatura y así me evito de problemas					
34	Permitimos que nuestros jefes nos sigan dirigiendo, por respeto a su cargo, aunque esto nos viene significando poco desarrollo.					
35	Preferimos que las cosas se mantengan igual a que se emprendan cambios significativos en esta organización.					
36	Estamos bien como venimos trabajando actualmente.					

Gracias por su colaboración

ANEXO 2

ENCUESTA SOBRE FUNCIONAMIENTO DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO

Instrucciones:

Sé constructivo(a) y positivo(a) al opinar. Esta evaluación es confidencial. Ninguna otra persona debería verla.

A continuación, te presentamos una serie de situaciones que pueden ocurrir o no en tu oficina o área de trabajo.

Necesitamos que clasifiques y marques con un aspa (X) su respuesta según la frecuencia en que ocurre la situación.

Afirmaciones	Casi Nunca	Pocas veces	A veces	Muchas veces	Casi siempre
1. Se toman decisiones conjuntas para cosas importantes de la oficina.					
2. En mi grupo predomina la armonía.					
3. En mi grupo cada uno cumple sus responsabilidades.					
4. Las manifestaciones de afecto forman parte de nuestro trabajo cotidiano.					
5. Nos comunicamos sin insinuaciones, de forma clara y directa.					
6. En mi grupo de trabajo podemos aceptar los defectos de los demás y sobrellevarlos.					

7. Tomamos en consideración las experiencias de otros grupos ante situaciones diferentes.					
8. Cuando alguien del grupo tiene un problema los demás ayudan.					
9. Se distribuyen equitativamente las tareas de forma que nadie esté sobrecargado.					
10. Las formas de trabajo en el grupo pueden modificarse, somos flexibles.					
11. En el grupo podemos conversar diversos temas sin temor.					
12. Ante una situación difícil somos capaces de buscar ayuda en otras personas.					
13. Los intereses y necesidades de cada cual son respetados por los integrantes del grupo.					
14. Nos demostramos afecto entre los integrantes del grupo.					

Gracias

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problemas	Hipótesis	Objetivos
<p>Problema principal ¿Cómo se relaciona la cultura organizacional con el trabajo en equipo en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones?</p> <p>Problemas secundarios A. ¿Cuál es el nivel de cultura organizacional existente en la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones? B. ¿Cuál es el nivel de trabajo en equipo del personal que labora en la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones?</p>	<p>Hipótesis general Existe un nivel alto de correlación entre la cultura organizacional y el trabajo en equipo del personal que labora en la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.</p> <p>Hipótesis específicas A. Existe un nivel inadecuado de cultura organizacional en la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones. B. Existe un nivel disfuncional en el trabajo en equipo del personal que labora en la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.</p>	<p>Objetivo general Determinar la correlación entre la cultura organizacional y el trabajo en equipo en el personal de la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.</p> <p>Objetivos específicos A. Determinar el nivel de cultura organizacional existente en la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones. B. Determinar el nivel de trabajo en equipo del personal que labora en la Jefatura Zonal de Tacna de la Superintendencia Nacional de Migraciones.</p>

