



# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“LIDERAZGO Y TRABAJO EN EQUIPO EN LOS  
DOCENTES DE UN INSTITUTO TÉCNICO DE CAJAMARCA  
PARA EL AÑO 2018”

Tesis para optar el título profesional de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

Autores:

Bachiller. Lesly Elizabeth Arteaga Leyva

Bachiller. Dani Raquel Linares Murrugarra

Asesor:

Mg. Liliana Beatriz Carrillo Carranza

Cajamarca - Perú

2019

## DEDICATORIA

A Dios por haber permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mi asesora por su tiempo a compartir, enseñanzas y por impulsar el desarrollo de esta investigación.

A mis padres por ser los pilares inspiradores en mi vida profesional brindándome sus consejos, para poder cumplir mis objetivos y cada día superarme más.

**Lesly Elizabeth Arteaga Leyva**

A Dios por darme la salud y las fuerzas necesarias para poder concluir con éxito esta investigación.

A mi asesora por su tiempo, dedicación y su apoyo brindado para poder desarrollar satisfactoriamente esta investigación.

A mis familiares por brindarme su constante apoyo, por su comprensión y fortaleza en mi vida profesional y también por sus sabios consejos que me inspiran para poder ser mejor persona y cumplir mis objetivos.

A la Universidad Privada del Norte por permitir que me supere profesionalmente.

**Dani Raquel Linares Murrugarra.**

## **AGRADECIMIENTO**

Le doy gracias a Dios, por guiarme en mi camino.

A mis padres por sus consejos y apoyo incondicional.

A mi asesora por apoyarme en el desarrollo de esta investigación.

Al instituto técnico por brindarme información para poder desarrollar esta investigación.

**Lesly Elizabeth Arteaga Leyva**

Le doy gracias a Dios por cuidarme y guiarme siempre.

A mi familia por su apoyo incondicional y por alentarme para seguir adelante.

A mi asesora por su valioso tiempo, confianza y por el apoyo para el desarrollo de esta  
investigación.

Al Instituto Técnico por brindarme información y su colaboración para el desarrollo de  
esta investigación.

A la Universidad Privada del Norte por abrirme las puertas para poder superarme  
profesionalmente.

**Dani Raquel Linares Murrugarra**

## Tabla de contenidos

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO .....	3
ÍNDICE DE TABLAS.....	5
ÍNDICE DE FIGURAS .....	9
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	12
1.1. Realidad problemática .....	12
1.1.1. Antecedentes .....	15
1.1.2. Marco conceptual .....	19
1.2. Formulación del problema .....	33
1.3. Objetivos .....	33
1.4. Hipótesis.....	34
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA .....	35
2.1. Tipo de investigación.....	35
2.2. Diseño de Investigación .....	36
2.3. Variables de Estudio .....	37
2.4. Población y muestra .....	37
2.5. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos .....	39
2.6. Procedimiento .....	43
CAPÍTULO III. RESULTADOS .....	47
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES .....	55
4.1. Discusión.....	55
4.2. Conclusiones .....	62
REFERENCIAS .....	64
ANEXOS.....	67

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Instrumentos de la variable liderazgo.....	41
Tabla 2. Instrumentos de la variable trabajo en equipo.....	41
Tabla 3. Nivel de liderazgo.....	43
Tabla 4. Nivel de trabajo en equipo.....	43
Tabla 5. Categorías.....	45
Tabla 6. Estadísticas de confiabilidad.....	46
Tabla 7. Relación significativa entre liderazgo y trabajo en equipo en los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018.....	47
Tabla 8. Relación entre liderazgo y trabajo en equipo en los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018.....	48
Tabla 9. Nivel de liderazgo de los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018.....	49
Tabla 10. Nivel de trabajo en equipo de los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018.....	50
Tabla 11. Relación entre las competencias del liderazgo y las habilidades de trabajo en equipo de los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018.....	51
Tabla 12. Relación significativa entre las competencias del liderazgo y las habilidades de trabajo en equipo de los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018.....	52
Tabla 13. Relación entre los componentes del liderazgo y las técnicas del trabajo en equipo de los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018.....	53
Tabla 14. Relación significativa entre los componentes del liderazgo y las técnicas del trabajo en equipo de los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018.....	54
Tabla 15. Matriz de operacionalización de variables: liderazgo y trabajo en equipo.....	67

Tabla 16. Liderazgo y trabajo en equipo en los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018.....	68
Tabla 17. Base de datos de la variable Liderazgo .....	74
Tabla 18. Base de datos de la variable Trabajo en Equipo.....	76
Tabla 19. P1. ¿A usted constantemente le gusta descubrir nuevos intereses para mejorar como docente y persona?.....	78
Tabla 20. P2. ¿Usted proporciona una visión a los estudiantes para el logro de sus metas? .....	79
Tabla 21. P3. ¿Usted escucha activamente a los estudiantes y a los demás compañeros de trabajo? .....	80
Tabla 22. P4. ¿Se comunica fácilmente con los estudiantes y los demás compañeros de trabajo? .....	81
Tabla 23. P5. ¿Usted se considera como un instructor idóneo para la educación de los estudiantes?.....	82
Tabla 24. P6. ¿Usted desarrolla un buen trato con los estudiantes y genera su confianza? .....	83
Tabla 25. P7. ¿Usted utiliza diferentes herramientas para aprender y mejorar sus conocimientos?.....	84
Tabla 26. P8. ¿Usted se considera un docente que aprende de los estudiantes y de sus compañeros de trabajo? .....	85
Tabla 27. P9. ¿Usted brinda diferentes herramientas a los estudiantes para el logro de sus metas y objetivos? .....	86
Tabla 28. P10. ¿Usted se compromete con los estudiantes para asegurarse de que cumplan con sus metas? .....	87
Tabla 29. P11. ¿Usted motiva a los estudiantes a aprender y a mejorar de sus errores?.....	88
Tabla 30. P12. ¿Se siente motivado por parte de la dirección del Instituto?.....	89

Tabla 31. P13. ¿Reconoce sus defectos y trabaja en ellos para mejorarlo? .....	90
Tabla 32. P14. ¿Usted es un docente que maneja adecuadamente sus emociones? .....	91
Tabla 33. P15. ¿Usted se pone en el lugar de los estudiantes para ayudar a desarrollar sus habilidades y actitudes? .....	92
Tabla 34. P16. ¿Toma en cuenta las opiniones y sentimientos de los estudiantes durante las clases dictadas? .....	93
Tabla 35. P17. ¿Usted entabla una buena relación con los estudiantes y sus compañeros de trabajo? .....	94
Tabla 36. P18. ¿Respeta las opiniones de los estudiantes y de sus compañeros de trabajo? .....	95
Tabla 37. P19. ¿Usted se esfuerza en cumplir sus objetivos? .....	96
Tabla 38. P20. ¿Sus compañeros de trabajo están comprometidos en hacer un trabajo de calidad? .....	97
Tabla 39. P21. ¿El Instituto le brinda la oportunidad de hacer lo mejor posible cada día? .....	98
Tabla 40. P22. ¿Usted colabora con sus compañeros de trabajo en el Instituto? .....	99
Tabla 41. P23. ¿Existe respeto entre todos los docentes del Instituto? .....	100
Tabla 42. P24. ¿Sus compañeros de trabajo se preocupan por sus intereses, necesidades e inquietudes? .....	101
Tabla 43. P25. ¿Toma en cuenta las opiniones de sus compañeros de trabajo en las diferentes actividades que se realizan? .....	102
Tabla 44. P26. ¿Mantiene un alto grado de confianza con sus compañeros de trabajo?... ..	103
Tabla 45. P27. ¿Constantemente genera la confianza entre sus colegas y estudiantes?....	104
Tabla 46. P28. ¿Usted y sus compañeros de trabajo mantienen siempre una comunicación efectiva? .....	105
Tabla 47. P29. ¿Tiene una comunicación efectiva con sus estudiantes? .....	106

Tabla 48. P30. En el Instituto ¿Usted dispone de elementos o instrumentos para lograr sus  
objetivos?..... 107



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama del diseño correlacional.....	37
Figura 2. P1: ¿A usted constantemente le gusta descubrir nuevos intereses para mejorar como docente y persona?.....	78
Figura 3. P2: ¿Usted proporciona una visión a los estudiantes para el logro de sus metas?79	
Figura 4. P3: ¿Usted escucha activamente a los estudiantes y a los demás compañeros de trabajo? .....	80
Figura 5. P4: ¿Se comunica fácilmente con los estudiantes y los demás compañeros de trabajo? .....	81
Figura 6. P5: ¿Usted se considera como un instructor idóneo para la educación de los estudiantes .....	82
Figura 7. P6: ¿Usted desarrolla un buen trato con los estudiantes y genera su confianza?..	83
Figura 8. P7: ¿Usted utiliza diferentes herramientas para aprender y mejorar sus conocimientos?.....	84
Figura 9. P8: ¿Usted se considera un docente que aprende de los estudiantes y de sus compañeros de trabajo? .....	85
Figura 10. P9: ¿Usted brinda diferentes herramientas a los estudiantes para el logro de sus metas y objetivos? .....	86
Figura 11. P10: ¿Usted se compromete con los estudiantes para asegurarse de que cumplan con sus metas? .....	87
Figura 12. P11: ¿Usted motiva a los estudiantes a aprender y a mejorar de sus errores? ...	88
Figura 13. P12: ¿Se siente motivado por parte de la dirección del Instituto? .....	89
Figura 14. P13: ¿Reconoce sus defectos y trabaja en ellos para mejorarlo?.....	90
Figura 15. P14: ¿Usted es un docente que maneja adecuadamente sus emociones?.....	91

Figura 16. P15: ¿Usted se pone en el lugar de los estudiantes para ayudar a desarrollar sus habilidades y actitudes? .....	92
Figura 17. P16: ¿Toma en cuenta las opiniones y sentimientos de los estudiantes durante las clases dictadas?.....	93
Figura 18. P17: ¿Usted entabla una buena relación con los estudiantes y sus compañeros de trabajo? .....	94
Figura 19. P18: ¿Respeto las opiniones de los estudiantes y de sus compañeros de trabajo? .....	95
Figura 20. P19: ¿Usted se esfuerza en cumplir sus objetivos?.....	96
Figura 21. P20: ¿Sus compañeros de trabajo están comprometidos en hacer un trabajo de calidad?.....	97
Figura 22. P21: ¿El Instituto le brinda la oportunidad de hacer lo mejor posible cada día?.....	98
Figura 23. P22: ¿Usted colabora con sus compañeros de trabajo en el Instituto?.....	99
Figura 24. P23: ¿Existe respeto entre todos los docentes del Instituto?.....	100
Figura 25. P24: ¿Sus compañeros de trabajo se preocupan por sus intereses, necesidades e inquietudes?.....	101
Figura 26. P25: ¿Toma en cuenta las opiniones de sus compañeros de trabajo en las diferentes actividades que se realizan?.....	102
Figura 27. P26: ¿Mantiene un alto grado de confianza con sus compañeros de trabajo? .	103
Figura 28. P27: ¿Constantemente genera la confianza entre sus colegas y estudiantes? ..	104
Figura 29. P28: ¿Usted y sus compañeros de trabajo mantienen siempre una comunicación efectiva?.....	105
Figura 30. P29: ¿Tiene una comunicación efectiva con sus estudiantes? .....	106
Figura 31. P30: En el Instituto ¿Usted dispone de elementos o instrumentos para lograr sus objetivos?.....	107

## RESUMEN

Esta investigación nace de observar la realidad del Instituto Técnico, ya que sus docentes están teniendo problemas con las competencias, la cuales son liderazgo y trabajo en equipo, existiendo una deficiencia en la cual se tiene que trabajar.

El objetivo es determinar la relación que existe entre el liderazgo y el trabajo en equipo en los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018. La investigación será de tipo básica de enfoque cualitativo, de diseño no experimental, de estudio correlacional y corte transversal. Para esta investigación se tiene una población de 50 docentes de ambos sexos de un Instituto Técnico de Cajamarca. Mediante un muestreo no probabilístico, por conveniencia, la muestra fue de 38 docentes del Instituto.

En los resultados obtenidos se mostró que ambas variables están relacionadas significativamente y a su vez presentan una relación directa, esto quiere decir que, a mayor desarrollo del liderazgo, existirá mayor desarrollo de trabajo en equipo. Se concluye que existe una relación directa entre las variables de liderazgo y trabajo en equipo. Dado que las dimensiones de cada variable muestran una relación significativa mostrando que cada variable va de la mano, es decir, si una variable es aumenta la otra también o viceversa.

**Palabras clave:** Liderazgo, trabajo en equipo, docentes, educación.

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

En los últimos años, el liderazgo y el trabajo en equipo son competencias que son de gran importancia en una institución ya que si un colaborador sea cual sea su cargo desarrolla estas competencias positivamente entonces los resultados en su entorno laboral serán satisfactorios. La educación es sin duda un instrumento crucial de la formación de la persona y por lo tanto el papel del docente implica en que se desarrolle adecuadamente.

A nivel internacional el liderazgo ha adquirido gran importancia en situaciones de crisis de diferentes empresas o Instituciones, ya que los niveles de desempeño se encuentran unidos con el adecuado liderazgo y dirección que maneja la persona que esté a cargo de la organización. El 60% de los colaboradores de Estados Unidos de Norteamérica, creen que sus organizaciones no están bien administradas y el 77% de los colaboradores, no están satisfechos con su trabajo, y la razón por la que las personas renuncien a sus trabajos es que sus jefes carecen de motivación y liderazgo, que, según William E. Rothschild, ex estratega de General Electric, extraído de (Martínez 2018) están enfrentando una crisis de liderazgo en la actualidad.

Las organizaciones necesitan un liderazgo firme y una gerencia sólida para alcanzar una eficacia óptima. Se necesitan líderes que desafíen el estatu quo, que generen visiones del futuro y que inspiren a los miembros de las organizaciones para que deseen hacer realidad esas visiones. (Robbins & Judge, 2018, p.38).

Hoy en día en el Perú, se necesitan de líderes que sean capaces de formar nuevas generaciones con una nueva mentalidad gerencial y así mediante una buena toma de decisiones se permita aprovechar las diferentes oportunidades que se presenten. Redondo (2016), socio director de MRC Training Perú S.A.C afirma que las empresas y el sector público ven un aumento en la rentabilidad cuando cuentan con líderes. Por esto las habilidades y competencias del liderazgo deberían tener más prioridad en una empresa, ya que de esta manera se tomen mejores decisiones y pueda influir en los trabajadores.

En la actualidad existen líderes y reclutadores que valoran la habilidad de trabajar en equipo, ya que consideran que apoyarse en los demás y brindar lo mejor de cada colaborador, es la clave para alcanzar los objetivos más fáciles. El profesor de psicología de la Universidad de Stanford, Walton (2018) asegura que trabajar en conjunto fomentan la motivación y formar parte de un equipo motiva para afrontar cualquier reto. Por ejemplo, en un equipo de fútbol, si todos los jugadores juegan en equipo mejoran su capacidad de cooperación y tienen más posibilidades de ganar. El trabajo en equipo corrige carencias y maximiza virtudes. Según un estudio del psicoterapeuta Mark Vernon, casi un tercio de los estadounidenses trabaja con un amigo cercano. Estas personas obtienen mejores resultados en el trabajo.

Según Leiva (2014) el trabajo en equipo existe desde el momento en que el ser humano comenzó a vivir en comunidad y requería para de la interacción y colaboración de todos los miembros de grupo, para alimentarse o defenderse de los peligros naturales. Ya que de ahí surge este tema importante pues sirve como herramienta en el desarrollo de diferentes tareas o actividades, donde implica el

compromiso de todos los miembros que conforman el equipo para lograr una meta propuesta.

En el Perú, el trabajo en equipo tiene gran importancia en las empresas. Para Miluska (2018), gerente de Desarrollo de Adecco Perú, “el trabajo en equipo es una de las tendencias en crecimiento en el empleo actual”. Por esto muchas compañías buscan personas capaces de trabajar junto a otros, esto no significa que las cualidades que cada persona tenga desaparezcan, sino de que se desarrollen dentro de un equipo, para que mediante un adecuado liderazgo se pueda obtener lo mejor de cada integrante en bien de un objetivo común y de esta manera llevar adelante proyectos grupales que puedan tener éxito.

En las instituciones superiores es importante el trabajo en equipo para coordinar las actividades de los miembros de la Institución, con el fin de obtener los mejores resultados para esta. Para Leiva (2014), el trabajo en equipo existe desde el momento mismo en que el ser humano comenzó a vivir en comunidad y requería para ello de la interacción y colaboración de todos los miembros de grupo. En las instituciones superiores un maestro no solo debe tener claridad sobre el concepto de trabajo en equipo, sino que también lo debe proyectar a sus estudiantes y a sus compañeros de trabajo de una manera sencilla y clara.

Por último, cabe mencionar que en la ciudad de Cajamarca se ha identificado un debilitamiento en los docentes de un Instituto Técnico con respecto al trabajo en equipo, si bien es cierto existe liderazgo, pero no es desarrollado en su totalidad, por lo cual ocasiona que el trabajo en equipo no se desarrolle adecuadamente, dado que

algunos de los docentes no tienen mucho interés por participar en alguna actividad en particular que se realice en el Instituto. Dado que los docentes no desarrollan el liderazgo adecuadamente es por ello por lo que, no se ve reflejado en el trabajo en equipo que desempeñan en el instituto, ya que algunos de los docentes no se involucran plenamente en las diferentes actividades que se da en el Instituto ocasionando así que los docentes no se integren para un mejor desempeño en el Instituto. y es por lo que en esta investigación se quiere analizar como el liderazgo de los docentes afecta su trabajo en equipo en el Instituto.

### **1.1.1. Antecedentes**

#### **A. Antecedentes Internacionales**

Huilca (2015), en la tesis titulada “Liderazgo transformacional y desempeño docente en la especialidad de ciencias histórico - sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico”, el objetivo general fue establecer la relación que existe entre ambas variables. La metodología fue de nivel descriptivo correlacional y de diseño no experimental de corte transversal.

Se concluyó que existe una alta correlación positiva ( $Rho=0,761$ ;  $Sig.=0,001$ ) entre las dos variables de esta investigación.

Orellana (2015), en la tesis titulada Relación entre liderazgo y la motivación al logro de los estudiantes que participan en alguna agrupación estudiantil de las Facultades De Ingeniería, humanidades, ciencias jurídicas

y sociales y ciencias económicas y empresariales. el objetivo general fue establecer la relación que existe entre ambas variables. La metodología fue de nivel descriptivo correlacional.

Se llegó a la conclusión que no existe una relación estadísticamente significativa entre motivación al logro y liderazgo en los estudiantes tanto de facultades como de las organizaciones estudiantiles con un nivel de confianza del 95%, a su vez al identificar que estilo de liderazgo predomina en cada una de las facultades del presente estudio.

## **B. Antecedentes Nacionales**

Crisostomo (2019), en su tesis titulada “Comunicación Organizacional y trabajo en equipo en docentes de instituciones educativas públicas del distrito Los Olivos, 2019”. El objetivo fue determinar la relación ambas variables. La investigación fue de tipo correlacional. Se concluyó que existe relación significativa positiva entre comunicación organizacional y trabajo en equipo en docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Los Olivos, 2019 ( $Rho = ,576^{**}$   $P,000$ ).

Castro (2018), en su tesis titulada “Habilidades directivas y trabajo en equipo en docentes de la red 9, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018”. el objetivo de la investigación fue Determinar la relación existente entre las Habilidades directivas y el trabajo en equipo en los docentes de la Red 09, UGEL 05, San Juan de Lurigancho - 2018. La investigación es



descriptivo correlacional. Los resultados obtenidos indicaron que existe relación positiva entre Habilidades directivas y el trabajo en equipo además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000<0.01$  (altamente significativo) y que Existe relación significativa entre las Habilidades directivas y el trabajo en equipo.

Guerrero (2017), en la tesis titulada “El trabajo en equipo y su incidencia en la motivación de los docentes de la I.E. N.º 86157”. El objetivo fue determinar la relación que existe entre el trabajo en equipo y la motivación de los docentes de la I.E. N.º 86157 “César Vallejo” de Huarmey en el 2015. El tipo de investigación es descriptiva correlacional. Los resultados que se obtuvieron fueron que el trabajo de campo se culminó con la aplicación de los instrumentos en la primera semana del mes de diciembre del 2015.

Se concluyó que existe una relación directa y positiva entre el trabajo en equipo y la dimensión evaluación del desempeño reflejado en oportunidades a los docentes y comunicación con los docentes respecto al reconocimiento de su trabajo.

Flores (2016), en la tesis titulada Trabajo en equipo y desempeño docente en el Instituto Superior Pedagógico Público “Manuel González Prada”, tuvo como objetivo: determinar la relación entre ambas variables. El tipo de investigación que se utilizó fue de tipo básico, y diseño no experimental de corte transversal y correlacional.

Se concluyó que existe una relación directa, moderada y significativa entre el trabajo en equipo y el desempeño docente en el Instituto Superior Pedagógico Público “Manuel González Prada” del distrito de Villa el Salvador, 2015, habiéndose obtenido un rho de Spearman igual a 0,523 y un p-valor igual a 0,000.

Cortez & Santiago (2016), en la tesis titulada “Influencia del liderazgo transformacional en la gestión educativa de la Institución Educativa Milagro de Fátima - Huánuco – 2015”. El objetivo fue determinar la influencia de Liderazgo Transformacional en la Gestión Educativa de la Institución Educativa Milagro de Fátima-Huánuco – 2015. El tipo de investigación es correlacional. Los resultados que se obtuvieron fueron que el coeficiente de correlación obtenido indica una correlación positiva.

Se concluyó que el liderazgo transformacional influye de manera positiva en la gestión educativa, dimensión pedagógica, dimensión institucional, y en la dimensión comunitaria.

Arias (2014) en la tesis titulada “Liderazgo pedagógico y planeamiento docente” de las Instituciones Educativas públicas de Asia Cañete 2014. El objetivo general de la presente investigación fue determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y el planeamiento estratégico en docentes de las Instituciones públicas de Asia – Cañete 2014. La investigación tuvo una metodología básica descriptiva correlacional con

un enfoque cuantitativo método hipotético deductivo y el diseño no experimental.

Se concluye que existe una correlación alta y significativa entre el liderazgo pedagógico y el planeamiento estratégico en docentes de las Escuelas Públicas de Asia-Cañete, 2014.

## 1.1.2. Marco conceptual

### 1.1.2.1. Liderazgo

- **Teoría del Liderazgo: El Gran Hombre del siglo XX**

Los líderes son personas que ejercen una notable influencia, con sus palabras o/y su ejemplo, sobre las conductas, ideas y/o sentimientos de un importante número de congéneres. Comprender la naturaleza de las mentes humanas, la del líder como las de sus seguidores, permite entender la naturaleza del liderazgo. La investigación de Collins concluye que la diferencia entre las organizaciones que consiguen grandes resultados de largo plazo y las que no consiste en que las grandes organizaciones están lideradas por lo que llama líderes de nivel 5, que presentan una paradójica combinación de humildad y firme resolución (Covey, 2005, p. 393).

Es el proceso de influir y apoyar a otros para que trabajen con entusiasmo en el logro de ciertos objetivos. Es el factor crucial que ayuda a un individuo o un grupo a determinar sus metas, y luego los motiva y auxilia para alcanzarlos. Los tres elementos importantes de la definición son la

influencia/apoyo, el esfuerzo voluntario y el logro de las metas. Sin liderazgo, una organización sería solo una maza confusa de gente y máquinas, así como una orquesta sin director sería solo músicos e instrumentos (Newstrom, 2011, p. 169).

El liderazgo es la capacidad de influir de manera positiva sobre las personas y los sistemas que se encuentran bajo la autoridad del líder, de modo que se cause un impacto significativo y se obtengan resultados importantes (Evans & Lindsay, 2015, p. 637).

#### **A. Enfoques conductuales sobre el estilo de liderazgo**

- **Líderes positivos y negativos**

Los líderes se acercan a las personas para motivarlas en muchas formas.

Si el enfoque concede gran importancia a las recompensas económicas o de alguna otra cosa-el líder usa un liderazgo positivo. Una mejor educación del empleado mayores demandas de independencia y otros factores han hecho que una motivación satisfactoria del empleado dependa más del liderazgo positivo.

Si lo que se acentúa son las amenazas, temor, dureza y castigos, el líder aplica un liderazgo negativo. Este enfoque puede obtener un desempeño aceptable en el corto plazo en muchos casos,

pero tiene altos costos humanos. El líder negativo actúa en forma dominante y de superioridad con la gente. Para que el trabajo se haga, mantienen sobre su personal amenazas de castigos como la pérdida del empleo, reprimendas en presencia de terceros y suspensiones sin sueldo por algunos días. Demuestran su autoridad en la creencia falsa que atemorizar a todos los llevara a la productividad. Son jefes temidos más que líderes admirados (Newstrom, 2011, p. 174-175).

- **Los líderes autocráticos, consultivos y participativos**

Los líderes autocráticos: centralizan el poder y la toma de decisiones en ellos. Estructuran toda la situación de trabajo de sus colaboradores, de los que espera que hagan lo que les dice y no que piensen por sí mismos. Los líderes asumen plena autoridad y responsabilidad.

El liderazgo autocrático suele ser negativo, basado en amenazas y castigos, pero puede parecer positivo, como lo demuestra el autócrata benevolente que decide dar algunas recompensas a sus colaboradores. Algunas ventajas del liderazgo autocrático son que, a menudo, es satisfactorio para el líder, permite tomar decisiones rápidas, abre espacios para usar subordinados menos competentes y ofrece seguridad y estructura a los colaboradores. La principal desventaja es que a la mayoría de los

colaboradores les disgusta, en especial si es lo bastante extremo como para crear temor y frustración. Aún más, rara vez genera el fuerte compromiso organizacional entre los colaboradores que conduce a baja rotación de personal y poco ausentismo.

Los líderes consultivos se acercan a uno o más colaboradores para solicitar sus puntos de vista antes de tomar una decisión. Sin embargo, estos líderes pueden optar por usar o hacer caso omiso de la información y consejo recibidos. Si consideran que sus aportes han sido utilizados, es probable que los colaboradores sientan que han causado un efecto positivo; si sus sugerencias se rechazan constantemente, es probable que los colaboradores crean que han desperdiciado el tiempo.

Existen líderes participativos donde las decisiones participativas no son unilaterales, como sucede con los autócratas, porque en este caso se reconocen los aportes y la participación de los seguidores. El líder y el grupo actúan como una unidad social. Se informa a los colaboradores de las condiciones que afectan su trabajo y se les invita a expresar sus ideas, hacer sugerencias y a actuar. La tendencia general es utilizar más ampliamente las prácticas participativas porque son congruentes con los modelos de apoyo, colegiado y de sistemas del comportamiento organizacional (Newstrom, 2011, p. 175).

- **Uso del líder de la consideración y estructura**

Los líderes considerados se interesan en las necesidades humanas de su personal. Tratan de construir el trabajo en equipo, apoyan en el terreno psicológico y ayudan a los colaboradores a resolver sus problemas personales. Por otra parte, los líderes estructurados, orientados hacia las tareas, creen que obtienen mejores resultados si mantienen al personal constantemente ocupado, vigilan de cerca las acciones de los colaboradores, hacen a un lado los asuntos personales y las emociones de éstos y los acicatean para que produzcan a niveles incluso más altos (Newstrom, 2011, p.176).

## **B. Enfoques contingentes sobre el estilo de liderazgo**

- **Modelo de contingencia de Fiedler**

Este modelo aprovecha la distinción previa entre la orientación hacia la tarea y la orientación hacia el empleado, y sugiere que el estilo de liderazgo más adecuado depende de que la situación global sea favorable, desfavorable o se halle en una etapa intermedia respecto del líder. A medida que la situación varíe, también variarán los requisitos del liderazgo. Fiedler demuestra que la eficacia de un líder está determinada por la interacción de la orientación hacia los colaboradores con tres variables adicionales que se relacionan con los seguidores, la tarea y la organización: las relaciones líder-miembro, la estructura de la tarea y el poder del puesto del líder. Las relaciones líder-miembro están

determinadas por la forma en que aquél es aceptado por el grupo. Por ejemplo, si hay una fricción del grupo con el líder, rechazo de su liderazgo y un cumplimiento renuente de sus instrucciones, entonces dichas relaciones son pobres. La estructura de la tarea refleja la medida en que se requiere un modo específico de hacer el trabajo. El poder del puesto del líder describe el poder organizacional que corresponde al puesto ocupado por el líder. Ejemplos son las facultades de contratar y despedir personal, los símbolos de estatus y el poder de conceder aumentos de sueldo y ascensos (Newstrom, 2011, p. 178).

### C. Dimensiones de la variable liderazgo

#### a. Competencias del Liderazgo

- **Navegador:** crea significado compartido y proporciona dirección hacia una visión, misión, meta o resultado final. Esta competencia implica corregir riesgos y requiere una evaluación constante del ambiente operativo para asegurar que se logra el avance en la dirección adecuada.
- **Comunicador:** escucha de manera eficaz y articula mensajes para proporcionar significado compartido. Esta competencia conlleva la creación de un ambiente que disminuye las barreras y fomenta una comunicación abierta, honesta y honorable.



- **Mentor:** proporciona a los demás un modelo para guiar sus acciones. Esta competencia requiere el desarrollo de relaciones personales que ayuden a otros a incrementar su confianza, y toma de decisiones éticas.
- **Aprendiz:** desarrollo en forma continua conocimiento, habilidades y capacidades personales por medio del estudio formal, la experiencia, la reflexión y la recreación.
- **Constructor:** moldea procesos y estructuras para permitir el logro de las metas y resultados. Esta competencia también implica asumir la responsabilidad para asegurarse de que los recursos necesarios están disponibles, además de la evaluación de procesos para garantizar el uso eficaz de dichos recursos.
- **Motivador:** influye sobre los demás para que emprendan la acción de una manera adecuada. Esta competencia también incluye la evaluación de las acciones de las personas para verificar que son consistentes con la misión la meta o el resultado final (Evans & Lindsay, 2015, p. 637).

#### **b. Componentes del Liderazgo**

Según Melenje (2016), menciona los componentes que conforma el liderazgo.

- **Autoconciencia:** Habilidad de conocer y entender sus emociones. Estado de ánimo e impulsos, así como su efecto en los demás.

- **Autocontrol:** Habilidad para controlar o redirigir impulsos y estados de ánimo. Propensión a eliminar los juicios, pensar antes de actuar.
- **Empatía:** Habilidad para entender las reacciones emocionales de los demás. Es decir, la habilidad para tratar a las personas de acuerdo con sus reacciones emocionales.
- **Habilidades sociales:** Pericia en el manejo y construcción de redes de relaciones. Es la habilidad para encontrar un espacio común y construir simpatía.

#### 1.1.2.2. Trabajo en equipo

Grupo donde los esfuerzos individuales dan como resultado un desempeño que es mayor que la suma de las aportaciones de cada individuo. Un equipo de trabajo genera sinergia positiva gracias al esfuerzo coordinado. La gerencia busca la sinergia positiva que permita que sus organizaciones mejoren su desempeño. El uso extenso de los equipos crea el potencial para que una organización genere mejores resultados sin aumentar sus insumos (Robbins & Judge, 2018, p. 314).

Katzenbach (2007), el trabajo en equipo puede considerarse al "Número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento comunes y con responsabilidad mutua compartida". En otra instancia, el trabajo

en equipo, así como lo plantea Daft (2007), lo define como la relación de influencia que ocurre entre los líderes y sus seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejan los propósitos que comparten.

El Trabajo en Equipo es un método de trabajo colectivo “coordinado” en el que los participantes intercambian sus experiencias, respetan sus roles y funciones, para lograr objetivos comunes al realizar una tarea conjunta. El equipo de trabajo es parte de las nuevas concepciones organizacionales. El conjunto de las personas que lo integran va generando un modo particular de hacer las cosas a través del cual se va constituyendo como tal (Acosta, 2011, p. 98).

#### **A. Tipos de trabajo en equipo**

- **Equipos para resolver problemas**

Este tipo de equipo para resolver problemas casi nunca cuentan con la autoridad para implementar sus sugerencias de forma unilateral, pero, si sus recomendaciones van acompañadas de los procesos de implementación, se pueden lograr algunas mejoras significativas.

- **Equipos de trabajo autodirigidos**

Son grupos de colaboradores (por lo general de 10 a 15 integrantes) que llevan a cabo tareas muy relacionadas o

interdependientes, y que asumen muchas de las responsabilidades de sus supervisores. sin embargo, las investigaciones sobre la eficacia de los equipos de trabajo autodirigidos no han sido uniformemente positivas. Algunos estudios indican que los equipos autodirigidos pueden ser más o menos eficaces, dependiendo de que tanto se recompensan los comportamientos que impulsan al equipo. Algunas investigaciones indican que no son eficaces cuando entran en conflicto. Si surgen las disputas, los miembros suelen dejar de cooperar y surgen las luchas de poder, lo cual puede un deterioro en el desempeño grupal. Sin embargo, otro estudio indica que, cuando los miembros sienten que pueden expresarse sin sentirse avergonzados, rechazados o sancionados por otros miembros del equipo, los conflictos pueden ser benéficos y mejorar el desempeño del equipo (Robbins & Judge, 2018, p. 315).

- **Equipo transfuncionales**

Los equipos transfuncionales son un medio eficaz para lograr que el personal de distintas áreas de una organización, o incluso de distintas organizaciones intercambien información, desarrolle ideas nuevas, resuelva problemas y coordine investigaciones difíciles. La fortaleza de los equipos transfuncionales tradicionales es el esfuerzo de colaboración de individuos con habilidades diversas en una gran variedad de disciplinas. Cuando se toman en cuenta las perspectivas

únicas de esos miembros, este tipo de equipos pueden ser muy eficaces (Robbins & Judge, 2018, p. 316-317).

- **Equipos virtuales**

Usan tecnología de cómputo para reunir a miembros que están dispersos físicamente, con la finalidad de alcanzar una meta común. Los equipos virtuales deberían administrar de forma diferente de los equipos que trabajan cara a cara en una oficina, en parte debido a que los primeros no suelen interactuar con base a patrones jerárquicos tradicionales. Por la complejidad de las interacciones, las investigaciones indican que el liderazgo compartido de los equipos virtuales puede mejorar de manera significativa su desempeño. Para que los equipos virtuales sean eficaces, los gerentes deberían asegurarse de que se establezca confianza entre sus miembros, el avance del equipo se vigile de cerca, y los esfuerzos y productos del equipo virtual se divulguen en la organización (Robbins & Judge, 2018, P. 317).

- **Sistemas de equipos múltiples**

Es la reunión de dos o más equipos interdependientes para trabajar hacia una meta de nivel superior. En otras palabras, los sistemas de equipo múltiples son “un equipo de equipos” (Robbins & Judge, 2018, p. 317).

## **B. Dimensiones del trabajo en equipo**

### **a. Técnicas del trabajo en equipo**

- **Interacción para el logro de objetivos**

Según Pozner (2000), interacción para el logro de objetivos puede definirse como el estímulo y la facilitación de los esfuerzos de otro para alcanzar el logro, realizar tareas y producir en pro de los objetivos del grupo. Aunque la interdependencia positiva por si misma puede tener cierto efecto sobre los resultados, lo que influye con más fuerza sobre los esfuerzos para el logro, son las relaciones afectuosas y comprometidas, la adaptación psicológica y la competencia social es la interacción promotora cara a cara entre las personas, favorecida por la interdependencia positiva.

Para Torrelles (2011), considera que la interacción para el logro de objetivos es un proceso de ajuste que el equipo desarrolla permanentemente para avanzar en sus objetivos, resolviendo los conflictos surgidos o bien incorporando elementos de mejora que incrementen su eficacia o impulsen su crecimiento.

- **Compromiso**

Según De la Cruz (2014), los miembros del equipo se comprometen a aportar lo mejor de sí mismos, no

buscando destacar entre sus compañeros sino con el beneficio del trabajo en común con el propósito de lograr los objetivos del equipo.

- **Colaboración**

Según Pozner (2000), señala que “Se entiende por colaboración al proceso mediante el cual varias personas se asocian para la realización de un trabajo o actividad, repartiéndose tareas y roles, prestándose mutuamente ayuda, coordinando esfuerzos con el fin de alcanzar el objetivo previsto”.

La colaboración es fundamental en las comunidades humanas para llevar a cabo investigaciones grupales o colectivos, que exigen la inclusión de una serie de miembros con habilidades específicas para encargarse de diversas tareas.

- **Respeto mutuo**

Según Pozner (2000), señala que “Es el reconocimiento del valor propio, es aquel que se basa en el sentimiento de la reciprocidad y el aprecio por otra persona, lo cual significa comprender y valorar al otro, sus intereses, sus necesidades y sus inquietudes dentro del trabajo en equipo, y solo es posible si el otro es capaz de comprenderte y valorarte de la misma forma.

En el respeto mutuo que debe existir dentro del trabajo en equipo existe una máxima fundamental para ser respetado hay que respetar, es una aceptación y valoración positiva del otro por ser persona. Lleva consigo una aceptación incondicional de la persona tal y como es.

#### **b. Habilidades del trabajo en equipo**

De la Cruz (2014), determina que las habilidades para el trabajo en equipo son:

- **Complementariedad:** cada componente del equipo domina una parte del trabajo en función de sus capacidades y carencias. El autoconocimiento y el conocimiento del resto de las personas del equipo son complementarios y necesarios para ejecutar la tarea con éxito.
- **Confianza:** la base del trabajo en equipo. Cada integrante de este confía en el buen hacer de sus mandos y en el resto de sus compañeros. La confianza surge de una cultura y de un estilo de relaciones en organizaciones horizontales y poco burocráticas. Los profesionales anteponen el éxito del equipo a su propio lucimiento personal. Todos los miembros deben confiar entre sí anteponiendo los intereses del grupo a los propios.



- **Comunicación:** se necesita una comunicación abierta dentro del grupo para que sea posible coordinar las actuaciones individuales. Desde este punto de vista, una de las principales funciones del jefe del equipo es conseguir un nivel de comunicación adecuado desde el principio y conseguir que éste se mantenga en el tiempo.
- **Coordinación:** El equipo de profesionales cuenta con un líder a la cabeza que debe actuar de forma organizada y coordinada con cada uno de los integrantes del equipo con el objetivo de establecer un correcto desempeño orientado al logro de los objetivos.

## 1.2. Formulación del problema

¿Qué relación existe entre liderazgo y trabajo en equipo en los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018?

## 1.3. Objetivos

### 1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación entre liderazgo y trabajo en equipo en los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018.

### 1.3.2. Objetivos específicos

- Identificar el nivel de liderazgo de los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018.

- Identificar el nivel de trabajo en equipo de los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018.
- Determinar la relación entre las competencias del liderazgo y las habilidades de trabajo en equipo de los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018.
- Determinar la relación entre los componentes del liderazgo y las técnicas del trabajo en equipo de los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018.

#### **1.4. Hipótesis**

##### **1.4.1. Hipótesis general**

Existe una relación significativa entre el liderazgo y el trabajo en equipo en los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018.

##### **1.4.2. Hipótesis nula**

No existe una relación significativa entre el liderazgo y el trabajo en equipo en los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018.

## CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

### 2.1. Tipo de investigación

La investigación es de tipo básica con enfoque mixto.

Según Cortez Venturo & Santiago Poma (2016) “La investigación básica se caracteriza porque parte de un marco teórico y permanece en él; la finalidad radica en formular nuevas teorías o modificar las existentes, en incrementar los conocimientos científicos o filosóficos, pero sin contrastarlos con ningún aspecto práctico”.

Por lo tanto, esta investigación se realiza con el propósito de ampliar los conocimientos teóricos para el progreso del estudio, ya que permitirá incrementar la densidad de información conceptual y aumentar el conjunto de conocimientos a fondo de este estudio.

Las investigaciones con enfoque mixto como afirma Hernández, Fernández y Baptista (2014), consisten en la integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una “fotografía” más completa del fenómeno. Pueden ser conjuntados de tal manera que las aproximaciones cuantitativas y cualitativa conserven sus estructuras y procedimientos originales. Alternativamente, estos métodos pueden ser adaptados, alterados o sintetizados para efectuar la investigación y lidiar con los costos del estudio.

Entonces podemos decir que el enfoque mixto es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cualitativos y cuantitativos en un mismo estudio, por lo cual en

esta investigación nos permitirá realizar un análisis e integración de datos cualitativos y cuantitativos en conjunto.

## 2.2. Diseño de Investigación

El diseño que se utilizó para esta investigación es no experimental de corte transversal.

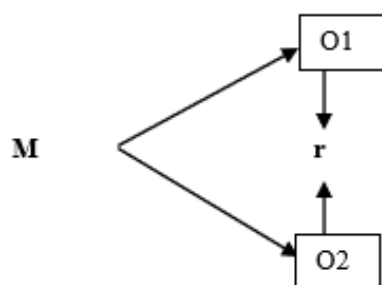
“No experimental, debido a que la investigación se lleva a cabo sin manipular las variables. En este diseño, la población muestral es observada en su ambiente natural y en su realidad y no se somete a ninguna manipulación” (Valderrama, 2002, p.178).

De esta forma un estudio no experimental no es provocada por el investigador, sino que se observan situaciones ya existentes, y no se puede influir sobre las variables, ya que los datos son observados y registrados en un momento único y por su propia naturaleza.

Asimismo, la investigación es de corte transversal. “Se recolectan datos en un solo momentos en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.154).

Ya que el análisis que se realiza está enfocado en los efectos de un fenómeno que ocurre en momentos particulares, dado que una situación se registra y se describe en un momento determinado.

Figura 1. Diagrama del diseño correlacional



Donde:

M: Es la muestra (38 docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca).

O1: Observación de la variable 1: Liderazgo.

O2: Observación de la variable 2: Trabajo en equipo.

R: Correlación entre dichas variables.

### 2.3. Variables de Estudio

**Variable 1:** Liderazgo

**Variable 2:** Trabajo en Equipo

### 2.4. Población y muestra

#### 2.4.1. Población

La población es el conjunto de todos los casos que concuerden con una serie de especificaciones que se deben establecer con claridad con la finalidad de delimitar los parámetros muestrales (Hernández, Fernández, & Baptista 2010, p. 239).

Para esta investigación se tiene una población de 50 docentes de ambos sexos de un Instituto Técnico de Cajamarca.

## 2.4.2. Muestra

Según Hernández, Fernández, & Baptista (2010, p. 198) “la muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Es un número determinado de unidades extraídas de una población por medio de un proceso llamado muestreo, con el fin de examinar esas unidades con detenimiento”.

Mediante un muestreo no probabilístico, por conveniencia, la muestra fue de 38 docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca debido a que este tipo de muestreo es más accesible y facilita la aplicación de la encuesta, ya que algunos docentes suelen viajar constantemente y no tienen un horario estable.

### A. Caracterización:

Sexo: 28 hombres y 10 mujeres

Edad: desde 22 a 55 años

### B. Criterios de inclusión:

Ser docentes del Instituto Técnico.

### C. Criterios de exclusión:

Los docentes que no cuentan con el tiempo accesible para realizar la investigación, es decir suelen viajar constantemente y no tienen un horario estable. También los docentes que son contratados por tiempo parcial y no son

considerados en la jornada completa de la plana docente del instituto objeto de estudio.

### **2.4.3. Unidad de análisis**

La unidad de análisis corresponde a la entidad mayor o representativa de lo que va a ser objeto específico de estudio en una medición y se refiere al qué o quién es objeto de interés en una investigación (Tamayo & Tamayo, 2012, p. 180).

La unidad de análisis son las variables de estudio liderazgo y trabajo en equipo con las dimensiones de competencias y componentes del liderazgo, asimismo las técnicas y habilidades del trabajo en equipo de cada docente que labora en un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018.

## **2.5. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos**

### **2.5.1. Técnicas**

La técnica que se utilizó en la presente investigación es la encuesta. Según López y Fachelli (2015), la encuesta se considera en primera instancia como una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación previamente construida. La recogida de datos se realiza a través de un cuestionario, instrumento de recogida de datos.

En la presente investigación la encuesta nos permitió recolectar información y así poder medir los indicadores de las variables de liderazgo y trabajo en equipo, y así poder demostrar el cumplimiento de los objetivos. Esta encuesta fue aplicada especialmente a los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca.

### **2.5.2. Instrumentos**

Los instrumentos de recolección de datos son recursos de los cuales se vale el investigador para conocer el fenómeno o problemática a estudiar y obtener la información necesaria de la misma. Los instrumentos en cuanto al contenido quedan expresados en la especificación de los datos concretos que necesitamos obtener. Se realiza, por lo tanto, en una serie de ítems que no son otra cosa que los indicadores bajo la forma de preguntas, de elementos a observar, conocer, etc. De este modo, el instrumento sintetiza en sí toda la labor previa de la investigación (Zarate, 2012, p. 90).

Asimismo, para la recolección de datos se aplicó el instrumento del cuestionario, lo cual nos va a permitir a conocer la relación que existe entre las variables de liderazgo y trabajo en equipo. El cuestionario está conformado por 18 preguntas de la variable liderazgo, las cuales serán 12 preguntas de la dimensión de competencias del liderazgo y 6 preguntas de la dimensión de componentes del liderazgo. Asimismo, la variable trabajo en equipo constará con 12 preguntas, de las cuales 6 preguntas serán de la dimensión de técnicas del trabajo en equipo y 6 preguntas serán de la dimensión de habilidades del trabajo en equipo.



Tabla 1  
*Instrumentos de la variable liderazgo*

<b>Elementos</b>	<b>Descripción</b>
Instrumento	Cuestionario de la Variable Liderazgo
Autores	Lesly Elizabeth Arteaga Leyva Dani Raquel Linares Murrugarra
Año	2018
Objetivo	Evaluar las dimensiones de la variable de liderazgo.
Muestra	38 docentes que laboran en un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018, acerca de las variables liderazgo y trabajo en equipo.

Tabla 2  
*Instrumentos de la variable trabajo en equipo*

<b>Elementos</b>	<b>Descripción</b>
Instrumento	Cuestionario de la Variable Trabajo en Equipo
Autores	Lesly Elizabeth Arteaga Leyva Dani Raquel Linares Murrugarra
Año	2018
Objetivo	Evaluar las dimensiones de la variable de Trabajo en equipo.
Muestra	38 docentes que laboran en el Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018, acerca de las variables liderazgo y trabajo en equipo.

Para medir las actitudes y opiniones de los encuestados en esta investigación se utilizó el instrumento de la Escala de Likert.

Según Briones (2004), la escala de Likert mide actitudes o predisposiciones individuales en contextos sociales particulares. Se le conoce como escala sumada debido a que la puntuación de cada unidad de análisis se obtiene mediante la sumatoria de las respuestas obtenidas en cada ítem. La escala se construye en función de una serie de ítems que reflejan una actitud positiva o negativa acerca de un estímulo o referente.

Para esta investigación cada ítem estará estructurado con cinco alternativas de respuesta que serán las siguientes:

- ( ) Siempre
- ( ) Casi siempre
- ( ) A veces
- ( ) Casi nunca
- ( ) Nunca

Según la escala de Likert se utilizó un nivel alto(A), medio(B) y Bajo(C).

Se obtuvo en la variable de liderazgo un puntaje máximo de 77 y un mínimo de 49 y en la variable de trabajo en equipo un puntaje máximo de 60 y un mínimo de 34, y un rango de amplitud de 9 para ambas variables.

$$R.A = \frac{max - min}{3}$$

Tabla 3

*Nivel de liderazgo*

Nivel de Liderazgo		
Nivel	Rango	Valor
<b>Alto</b>	68 - 77	<b>A</b>
<b>Medio</b>	59 - 67	<b>B</b>
<b>Bajo</b>	49 - 58	<b>C</b>

NOTA: Información obtenida de la base de datos

Tabla 4

*Nivel de trabajo en equipo*

Nivel de Trabajo en Equipo		
Nivel	Rango	Valor
<b>Alto</b>	53 - 61	<b>A</b>
<b>Medio</b>	44 - 52	<b>B</b>
<b>Bajo</b>	34 - 43	<b>C</b>

NOTA: Información obtenida de la base de datos

Para los resultados se utilizó el programa de IBM SPSS para el análisis y la tabulación de los datos, los cuales serán procesados, analizados y sistematizados de acuerdo con las variables de análisis.

## 2.6. Procedimiento

Para realizar esta investigación y obtener los resultados requeridos de acuerdo con la pregunta de investigación e hipótesis, se realizó lo siguiente:

### 2.6.1. Encuesta

La cual está conformada por 30 preguntas de acuerdo con las dimensiones de cada variable.

### **2.6.2. Codificación**

En esta parte se asignó números a las preguntas observadas de las variables para construir la base de datos.

### **2.6.3. Base de datos**

Esto permitió la colección de la información organizada de forma que en el Excel se pueda seleccionar rápidamente los datos que se necesite.

### **2.6.4. Tablas o Figuras**

Las figuras permitirán observar con exactitud los resultados obtenido para cada dimensión de las variables con respecto a las preguntas realizadas.

### **2.6.5. Prueba de Hipótesis**

Según Hernández, Fernández & Baptista (2010), manifiesta que las hipótesis son explicaciones tentativas del fenómeno o unidad de estudio investigado que se formulan como proposiciones y las cuales se pretenden probar. En este se especifica si se puede aceptar o rechazar una afirmación acerca de una población dependiendo de la evidencia proporcionada por la base de datos. Para evidenciar la prueba de hipótesis se utilizará lo siguiente:

### **2.6.6. Coeficiente de correlación de Pearson**

Donde se mide el grado de covariación entre las variables de Liderazgo y Trabajo en equipo relacionadas linealmente.

### 2.6.7. Prueba de Chi Cuadrado

Esta prueba permitió decidir si una serie de datos se ajustan a determinado modelo teórico, o si por el contrario son demasiado disconforme con él y el modelo no los representa bien.

### 2.6.8. Confiabilidad

Según Hernández, Fernández, & Baptista (2003), la confiabilidad de un instrumento de medición es considerada como el grado en que, al aplicarse de manera repetitiva al mismo objeto de estudio u otro diferente, se producirán resultados iguales o similares.

Para poder estudiar la confiabilidad del instrumento utilizado, se aplicó la prueba de Cronbach, que relaciona las variables y establece la confiabilidad se cada sección del cuestionario.

Tabla 5

*Categorías*

<b>Categoría</b>	<b>Escala</b>
No es confiable	1 a 0
Baja confiabilidad	0.01 a 0.49
Moderada confiabilidad	0.5 a 0.75
Fuerte confiabilidad	0.76 a 0.89
Alta confiabilidad	0.9 a 1

Nota: Información obtenida de Hernández (2003)

Para ver la confiabilidad de la investigación se realizó una prueba piloto a los docentes de los institutos de ABAT Y COMPUTRON, la prueba fue realizada a 8 docentes siendo un alfa de Cronbach del 20% de la muestra.

Tabla 6

*Estadísticas de confiabilidad*

	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
Liderazgo	0.919	30
Trabajo en equipo	0.919	30

Nota: Alpha de Cronbach

La prueba de confiabilidad es de 0,919, lo cual indica que el instrumento presenta un nivel alto de confiabilidad, permitiendo su aplicación para la obtención de los datos.

### 2.6.9. Aspectos éticos

Se tuvo en cuenta los siguientes principios:

- Reserva de identidad de los encuestados.
- Citas de los textos y documentos consultados, todas las citas bibliográficas nombradas con sus respectivos años de edición y el número de las páginas han sido extraídas de fuentes serias y reales; las cuales se mencionan en la Bibliografía de la investigación.

### CAPÍTULO III. RESULTADOS

En el presente capítulo se presentan los resultados obtenidos luego de la aplicación y tabulación de los resultados al aplicar la encuesta, en el caso de la primera variable denominada liderazgo se aplicó una encuesta con 18 ítems, distribuidos en 2 dimensiones. Por otro lado, para la segunda variable trabajo en equipo, se aplicó una encuesta con 12 ítems, distribuidos en 2 dimensiones. Los datos obtenidos fueron procesados, con el apoyo del software estadístico SPSS, versión 25.

#### 3.1. Prueba de hipótesis

Existe una relación significativa entre el liderazgo y el trabajo en equipo en los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018.

Tabla 7

*Relación significativa entre liderazgo y trabajo en equipo en los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018*

	Valor	Df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	235,062 <sup>a</sup>	195	0.026
Razón de verosimilitud	118.491	195	1.000
Asociación lineal por lineal	10.721	1	0.001
N de casos válidos	38		

Nota: Información obtenida de la Base de datos

Como se muestra en la tabla 7, el p-valor = 0,026, es inferior al nivel de significancia ( $\alpha=0,05$ ) por ello se acepta la hipótesis y por lo tanto podemos concluir que existe relación

entre las variables liderazgo y trabajo en equipo de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018, esto nos indica que ambas variables están relacionadas significativamente.

### 3.2. Objetivo general

Determinar la relación entre el liderazgo y el trabajo en equipo en los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018.

Tabla 8.

*Relación entre liderazgo y trabajo en equipo en los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018*

		Variable Liderazgo	Variable Trabajo en Equipo
Variable Liderazgo	Correlación de Pearson	1	,538**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	38	38
Variable Trabajo en Equipo	Correlación de Pearson	,538**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	38	38

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Información obtenida de la Base de datos

Como se muestra en la tabla 8, el p-valor = 0,000, inferior al nivel de significancia ( $\alpha=0,05$ ) por ello se acepta la Hipótesis con lo cual podemos concluir que existe relación entre las variables de liderazgo y trabajo en equipo en los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018, el valor de Pearson es igual a 0,538\*\* esto nos indica que ambas variables están relacionadas positivamente y a su vez presentan una relación directa, esto quiere decir que a mayor desarrollo del liderazgo, existirá mayor desarrollo de trabajo en equipo. Por lo que se puede decir que el liderazgo y el trabajo en equipo en los docentes



se está desarrollando eficazmente de acuerdo con los resultados obtenidos de la encuesta aplicada. Por lo tanto, el liderazgo y el trabajo en equipo son importantes en el desempeño de los docentes para poder reflejar buenos resultados tanto en sus compañeros de trabajo como en sus estudiantes e incluso para ellos mismos, complementándose así para el logro de objetivos.

### 3.3. Objetivos específicos

**3.3.1.** Analizar el nivel de liderazgo de los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018.

Tabla 9

*Nivel de liderazgo de los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018*

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	31	81.6
Medio	6	15.8
Bajo	1	2.6
Total	38	100.0

Nota: Información obtenida de la Base de datos

En la tabla 9 se observa que, respecto al nivel de liderazgo, de la muestra estudiada de los 38 docentes, el 81,6% perciben un nivel alto de liderazgo, mientras que el 15,8% perciben un nivel medio los docentes del Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018. El resultado más alto se debe a que los resultados obtenidos de la encuesta, la alternativa que tuvo más porcentaje fue la de “casi siempre” dado que los docentes desarrollan las competencias y componentes del liderazgo de manera adecuada, dado a que tienen mayor comunicación, motivación y empatía con sus compañeros de trabajo y estudiantes. Por lo tanto, el liderazgo es una competencia básica para que las demás competencias o habilidades se desarrollen de manera óptima y fácil y conlleve a buenos resultados, por ello se debe dar

un hincapié al liderazgo, ya que es fundamental desarrollarlo uno mismo, para poder lograr objetivos.

**3.3.2.** Analizar el nivel de trabajo en equipo de los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018.

Tabla 10

*Nivel de trabajo en equipo de los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018*

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	22	57.9
Medio	12	31.6
Bajo	4	10.5
Total	38	100.0

Nota: Información obtenida de la Base de datos

En la tabla 10 se observa que, respecto al nivel de trabajo en equipo, de la muestra estudiada de 38 docentes, el 57,9% perciben un nivel alto de trabajo en equipo, mientras que el 31,6% perciben un nivel medio los docentes del Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018. El resultado más alto se debe a que los resultados obtenidos de la encuesta, la alternativa que tuvo más porcentaje fue la de “siempre” dado que los docentes desarrollan las técnicas y habilidades del trabajo en equipo de manera adecuada, dado a que tienden a interactuar para el logro de sus objetivos, existe respeto, confianza y comunicación hacia sus compañeros de trabajo y estudiantes, por lo que el trabajo en equipo es primordial en el desempeño docente, es decir contar con un buen equipo es esencial para alcanzar un buen rendimiento en su labor, ya que al trabajar en equipo mejoran su capacidad de cooperación, fomentan la motivación y se motivan para afrontar cualquier circunstancia y al apoyarse en los demás, brindar lo mejor de cada uno es más fácil alcanzar los objetivos.

**3.3.3.** Determinar la relación entre las competencias del liderazgo y las habilidades de trabajo en equipo de los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018.

Tabla 11

*Relación entre las competencias del liderazgo y las habilidades de trabajo en equipo de los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018*

		Competencias Liderazgo	Habilidades Trabajo en Equipo
Competencias Liderazgo	Correlación de Pearson	1	,409*
	Sig. (bilateral)		0.011
	N	38	38
Habilidades Trabajo en Equipo	Correlación de Pearson	,409*	1
	Sig. (bilateral)	0.011	
	N	38	38

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

Nota: Información obtenida de la Base de datos

Como se muestra en la tabla 11, el p-valor = 0,011, inferior al nivel de significancia ( $\alpha=0,05$ ) por ello se acepta la Hipótesis con lo cual podemos concluir que existe relación entre las competencias del liderazgo y las habilidades de trabajo en equipo en los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018, el valor de Pearson es igual a 0,409\*\* esto nos indica que ambas variables están relacionadas significativamente y a su vez presentan una relación directa, esto quiere decir que a mayor desarrollo de competencias del liderazgo, existirá mayor desarrollo de habilidades de trabajo en equipo. Esto se debe a que en competencias de liderazgo los resultados más altos de los indicadores fueron de

comunicador, aprendiz y motivador; asimismo, en habilidades del trabajo en equipo los resultados más altos de los indicadores fueron complementariedad, comunicación y coordinación. Por cual se puede decir que las competencias del liderazgo se relacionan con las habilidades de trabajo en equipo positivamente, haciendo que los docentes desarrollen su trabajo en el Instituto de manera eficaz, ya que al desarrollar positivamente las dimensiones se complementará a un desarrollo completo de estas competencias tanto con ellos mismos que con sus compañeros de trabajo y estudiantes.

Tabla 12

*Relación significativa entre las competencias del liderazgo y las habilidades de trabajo en equipo de los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018*

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>				
	Valor	Df	Significación asintótica (bilateral)	
Chi-cuadrado de Pearson	149,133 <sup>a</sup>	108		0.005
Razón de verosimilitud	73.199	108		0.996
Asociación lineal por lineal	6.179	1		0.013
N de casos válidos	38			

Nota: Información obtenida de la Base de datos

Como se muestra en la tabla 12, el p-valor = 0,005, es inferior al nivel de significancia ( $\alpha=0.05$ ), por lo tanto, podemos concluir que existe relación significativa en las dimensiones de las competencias de liderazgo y las habilidades de trabajo en equipo de los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018.

**3.3.4.** Determinar la relación entre los componentes del liderazgo y las técnicas del trabajo en equipo de los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018.

Tabla 13

*Relación entre los componentes del liderazgo y las técnicas del trabajo en equipo de los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018*

		Componentes Liderazgo	Técnicas Trabajo en Equipo
Componentes Liderazgo	Correlación de Pearson	1	,463**
	Sig. (bilateral)		0.003
Técnicas Trabajo en Equipo	N	38	38
	Correlación de Pearson	,463**	1
	Sig. (bilateral)	0.003	
	N	38	38

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Información obtenida de la Base de datos

Como se muestra en la tabla 13, el p-valor = 0,003, inferior al nivel de significancia ( $\alpha=0,05$ ) por ello se acepta la Hipótesis con lo cual podemos concluir que existe relación entre las componentes del liderazgo y las técnicas del trabajo en equipo en los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018, el valor de Pearson es igual a 0,463\*\* esto nos indica que ambas variables están relacionadas significativamente y a su vez presentan una relación directa, esto quiere decir que a mayor desarrollo de los componentes del liderazgo, existirá mayor desarrollo de técnicas del trabajo en equipo. Esto se debe a que en componentes de liderazgo los resultados más altos de los indicadores fueron de auto ciencia, autocontrol y empatía; asimismo, en técnicas del equipo los resultados más altos de los indicadores fueron compromiso y respeto mutuo. Por cual se puede decir que las componentes del liderazgo se relacionan con las técnicas del equipo significativamente,

haciendo que los docentes se colaboren e interactúen más con sus compañeros de trabajo y estudiantes, teniendo mejores resultados en su trabajo.

Tabla 14

*Relación significativa entre los componentes del liderazgo y las técnicas del trabajo en equipo de los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018*

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	131,410 <sup>a</sup>	90	0.003
Razón de verosimilitud	85.56037	90	0.613
Asociación lineal por lineal	7.94112	1	0.005
N de casos válidos	38		

Nota: Información obtenida de la Base de datos

Como se muestra en la tabla 14, el p-valor = 0,003, es inferior al nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), por lo tanto, podemos concluir que existe relación significativa en las dimensiones de las componentes de liderazgo y las técnicas del trabajo en equipo de los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018.

## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONE

### 4.1. Discusión

Al analizar la tesis de Crisostomo (2019), “Comunicación organizacional y trabajo en equipo en docentes de Instituciones educativas Publicas del distrito Los Olivos, 2019” concluyó que existe una relación significativa positiva ( $Rho = ,576^{**}P,000$ ) entre las dos variables; este resultado es semejante al resultado de la presente investigación con respecto a la relación que existe entre las variables de estudio, por lo tanto contribuye a esta investigación dándole veracidad en los resultados y afirmando que el trabajo en equipo es importante en la labor de los docentes para poder reflejar buenos resultados tanto en sus compañeros de trabajo como en sus estudiantes, complementándose así para el logro de objetivos.

Asimismo, De la Cruz (2014), dice que los miembros del equipo se comprometen a aportar lo mejor de sí mismos, no buscando destacar entre sus compañeros sino con el beneficio del trabajo en común con el propósito de lograr los objetivos del equipo.

Al analizar la tesis de Huilca (2015), “Liderazgo transformacional y desempeño docente en la especialidad de ciencias histórico - sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico”, se concluyó que existe una alta correlación positiva ( $Rho=0,761$ ;  $Sig.=0,001$ ) entre las dos variables de esta investigación. Asimismo, en esta investigación el valor de Pearson es igual a  $0,538^{**}$  esto nos indica que ambas variables están relacionadas positivamente y a su vez presentan una relación directa, esto quiere decir que, si el desarrollo del liderazgo aumenta, por ende, existirá mayor desarrollo de trabajo en equipo, esto quiere decir que el

liderazgo es una competencia básica para que las demás competencias o habilidades se desarrollen de manera óptima y fácil y conlleve a buenos resultados, por lo tanto, el aporte que brinda la investigación mencionada es darle un hincapié al liderazgo, ya que es fundamental desarrollarlo uno mismo, para poder lograr objetivos.

Los líderes considerados se interesan en las necesidades humanas de su personal. Tratan de construir el trabajo en equipo, apoyan en el terreno psicológico y ayudan a los colaboradores a resolver sus problemas personales (Newstrom, 2011, p.176).

De acuerdo a los resultados obtenidos respecto al nivel de liderazgo se observa que, de la muestra estudiada de los 38 docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca, el 81,6% perciben un nivel alto de liderazgo, mientras que el 15,8% perciben un nivel medio, este resultado se determina de las preguntas realizadas de la 1 a la 12 respecto a las competencias del liderazgo, las cuales en los indicadores se obtiene “casi siempre” y “siempre” en las preguntas aplicadas a los docentes, esto contribuye considerablemente en la relación que existe con la variable trabajo en equipo. Dado que los docentes cuentan con mayor comunicación, motivación y empatía con sus compañeros de trabajo y estudiantes Estos resultados coinciden con lo encontrado por Arias (2014) en su tesis realizada en las Instituciones Educativas públicas de Asia Cañete 2014, asumiendo existe una correlación alta y significativa entre el liderazgo pedagógico y el planeamiento estratégico en docentes de las Escuelas Públicas de Asia-Cañete, 2014.



Newstrom (2011), dice que los líderes estructurados, orientados hacia las tareas, creen que obtienen mejores resultados si mantienen al personal constantemente ocupado, vigilan de cerca las acciones de los colaboradores, hacen a un lado los asuntos personales y las emociones de éstos y los acicatean para que produzcan a niveles incluso más altos.

Con respecto al nivel de trabajo en equipo, de la muestra estudiada de 38 docentes, el 57,9% perciben un nivel alto de trabajo en equipo, mientras que el 31,6% perciben un nivel medio los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018, estos resultados se determinan de las preguntas en la encuesta realizadas a los docentes de la 25 a la 30 respecto a la dimensión habilidades del trabajo en equipo con sus respectivos indicadores, dando como resultado “siempre” en las preguntas aplicadas. Estos resultados coinciden con lo encontrado por Castro (2018) en su tesis realizada en docentes de la red 9, UGEL 05, San Juan de Lurigancho y Flores (2016) asumiendo que el trabajo en equipo de los docentes es enriquecedor porque permite que cada profesional se sienta potenciado por sus compañeros de trabajo. Asimismo, también se muestran evidencias que el trabajo en equipo es primordial en el desempeño docente, es decir contar con un buen equipo es esencial para alcanzar un buen rendimiento en su labor.

Respecto a la relación entre las competencias del liderazgo y las habilidades del trabajo en equipo de la muestra estudiada de 38 docentes los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018, el valor de Pearson es igual a 0,409\*\* esto nos indica que ambas variables están relacionadas positivamente y a su vez presentan una relación directa, estos resultados se determinan de las preguntas 2,

3, 7, 12 que obtuvieron los mayores resultados en competencias de liderazgo, respecto a las preguntas 25, 29 y 30 que obtuvieron los mayores resultados en habilidades del trabajo en equipo, realizadas en la encuesta cada uno con sus respectivos indicadores, dando como resultado “casi siempre” en las preguntas aplicadas. Estos resultados coinciden con lo encontrado por Cortez & Santiago (2016) en su tesis realizada en la Institución Educativa Milagro de Fátima – Huánuco, asumiendo en los resultados que se obtuvieron fueron que el coeficiente de correlación obtenido indica una correlación positiva. También coinciden con lo encontrado por Guerrero (2017) en su tesis realizada en la I.E. N.º 86157”, asumiendo en los resultados que se obtuvieron fueron que existe una relación directa y una correlación positiva de acuerdo con la dimensión del trabajo en equipo. Por lo tanto, la presente investigación guarda similitud con estas investigaciones,

Según Robbins & Judge (2018), la fortaleza de los equipos transfuncionales tradicionales es el esfuerzo de colaboración de individuos con habilidades diversas en una gran variedad de disciplinas. Cuando se toman en cuenta las perspectivas únicas de esos miembros, este tipo de equipos pueden ser muy eficaces.

Respecto a relación entre las componentes del liderazgo y las técnicas del trabajo en equipo en los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018, el valor de Pearson es igual a 0,463\*\* esto nos indica que ambas variables están relacionadas positivamente y a su vez presentan una relación directa. Estos resultados se determinan de las preguntas realizadas desde la 13 hasta la 18 en la encuesta a los docentes respecto a la dimensión de componentes de liderazgo y en las preguntas 19 a la 24 de la dimensión de técnicas del trabajo en equipo cada uno

con sus respectivos indicadores, dando como resultado “casi siempre” en las preguntas aplicadas. De estos resultados no se encontró coincidencia con respecto a los antecedentes mencionados en la investigación.

Según Newstrom (2011), los líderes se acercan a las personas para motivarlas en muchas formas. Si el enfoque concede gran importancia a las recompensas económicas o de alguna otra cosa el líder usa un liderazgo positivo.

Según Torrelles (2011), considera que la interacción para el logro de objetivos es un proceso de ajuste que el equipo desarrolla permanentemente para avanzar en sus objetivos, resolviendo los conflictos surgidos o bien incorporando elementos de mejora que incrementen su eficacia o impulsen su crecimiento.

Según los resultados de acuerdo a las preguntas 1 hasta la 12 de la encuesta se obtiene que “casi siempre” (respecto a la escala Likert), los docentes desarrollan liderazgo, con respecto a los indicadores de las competencias de liderazgo, se obtiene un buen resultado donde cada uno de ellos se comunica efectivamente tanto con sus estudiantes y con sus compañeros de trabajo, utiliza diferentes herramientas para aprender y mejorar su conocimientos, esto quiere decir que los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca desarrollan efectivamente el liderazgo.

Según Newstrom (2011), los líderes estructurados, orientados hacia las tareas, creen que obtienen mejores resultados si mantienen al personal constantemente ocupado, vigilan de cerca las acciones de los colaboradores, hacen a un lado los

asuntos personales y las emociones de éstos y los acicatean para que produzcan a niveles incluso más altos.

Respecto a las preguntas 13-18 de la encuesta, se obtiene que de acuerdo a los componentes de liderazgo, los docentes “siempre” y “casi siempre” (respecto a la escala Likert), desarrollan los indicadores como la autoconciencia, autocontrol, empatía y habilidades sociales con sus estudiantes y con sus compañeros de trabajo, los resultados son positivos ya que los docentes respetan y toman en cuenta las opiniones de sus estudiantes, entablan una buena relación, maneja sus emociones, y ayuda a sus estudiantes en los problemas que se les presenten, esto quiere decir que el liderazgo en los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca está siendo desarrollada positivamente y en buen camino.

Según Newstrom (2011), Los líderes consultivos se acercan a uno o más colaboradores para solicitar sus puntos de vista antes de tomar una decisión. Sin embargo, estos líderes pueden optar por usar o hacer caso omiso de la información y consejo recibidos. Si consideran que sus aportes han sido utilizados, es probable que los colaboradores sientan que han causado un efecto positivo; si sus sugerencias se rechazan constantemente, es probable que los colaboradores creen que han desperdiciado el tiempo.

De acuerdo a las preguntas 19-24 de la encuesta, se obtiene que respecto a las técnicas de trabajo en equipo que desarrollan los docentes del Instituto de los indicadores de interacción para el logro de objetivos, compromiso, colaboración, y respeto mutuo, los porcentajes son altos en “siempre” y “casi siempre” (respecto a la

escala Likert), ya que los docentes se esfuerzan en cumplir su objetivos, realizan un trabajo de calidad dentro del Instituto, colaboran con sus compañeros de trabajo, existe un respeto y también el Instituto Técnico les brinda el apoyo, estos resultados permiten conocer que la variable trabajo en equipo está siendo desarrollada positivamente.

Según Robbins & Judge (2018), la gerencia busca la sinergia positiva que permita que sus organizaciones mejoren su desempeño. El uso extenso de los equipos crea el potencial para que una organización genere mejores resultados sin aumentar sus insumos.

Respecto a las preguntas 25-30 de la encuesta, se obtiene de acuerdo a las habilidades de trabajo en equipo que desarrollan los docentes del Instituto de los indicadores de complementariedad, confianza, comunicación y coordinación, los porcentajes son altos ya que en todas las preguntas se obtuvo un resultado de “siempre” (respecto a la escala Likert), ya que los docentes mantienen una comunicación efectiva con sus alumnos y compañeros de trabajo, también mantienen un alto grado de confianza con sus compañeros de trabajo, y sobre todo también cuentan con los instrumentos necesario que el Instituto les brinda para realizar sus clases efectivamente, con esto resultados se observa que el trabajo en equipo que tiene los docentes del Instituto Técnico se desarrolla positivamente.

Según Acosta (2011), el Trabajo en Equipo es un método de trabajo colectivo “coordinado” en el que los participantes intercambian sus experiencias, respetan sus roles y funciones, para lograr objetivos comunes al realizar una tarea conjunta. El equipo de trabajo es parte de las nuevas concepciones organizacionales. El conjunto

de las personas que lo integran va generando un modo particular de hacer las cosas a través del cual se va constituyendo como tal.

Se observa que en los resultados de la encuesta con respecto a las variables liderazgo y trabajo en equipo, los porcentajes son altos en “siempre” y “casi siempre” (respecto a la escala Likert), esto tendría una implicancia positiva en el Instituto Técnico, ya que los docentes desarrollan efectivamente estas competencias que no solo son positivas para ellos sino también para todo el Instituto, ofreciendo a los alumnos una enseñanza de calidad.

Daft (2006), menciona que el trabajo en equipo lo define como la relación de influencia que ocurre entre los líderes y sus seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejan los propósitos que comparten.

#### **4.2. Conclusiones**

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede observar que existe una relación directa entre el liderazgo y trabajo en equipo, esto nos indica que ambas variables están relacionadas positivamente. Esto quiere decir que a mayor desarrollo de competencias y componentes de liderazgo mayor será el impacto para el desarrollo de técnicas y habilidades para el trabajo en equipo en los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018.

Existe un nivel alto de liderazgo, esto se debe a que los docentes desarrollan más la competencia de navegador, ya sea descubriendo nuevos intereses para mejorar

como docente o proporcionando una visión a los estudiantes para el logro de sus objetivos.

Existe un nivel alto de trabajo en equipo, esto se debe a que los docentes desarrollan más la técnica de interacción para el logro de objetivos, y que los docentes se esfuerzan por cumplir sus objetivos.

Se llegó a la conclusión que existe una relación directa significativa entre las competencias del liderazgo y las habilidades de trabajo en equipo. Esto se debe a que hay mayor desarrollo de navegación y complementariedad de los docentes.

Se determinó que existe una relación directa significativa entre los componentes del liderazgo y las técnicas de trabajo en equipo. Esto se debe a que existe mayor desarrollo de habilidades sociales e interacción para el logro de objetivos de los docentes.

De acuerdo con todos los resultados obtenidos se concluye que existe una relación directa entre las variables de liderazgo y trabajo en equipo. Dado que las dimensiones de cada variable muestran una relación directa significativa mostrando que cada variable va de la mano, es decir, si una variable es positiva la otra también o viceversa.

## REFERENCIAS

- Acosta, J. (2011). *Trabajo en equipo*. España: Esic.
- Arias, D. (2014). Liderazgo Pedagógico y Planeamiento Estratégico en Docentes de las Instituciones Educativas Publicas de Asia Cañete. *Universidad Cesar Vallejo*.
- Briones, G. (2004). *Métodos y técnicas de investigación para la ciencias sociales* . México: Ed. Trillas.
- Castro, Y. (s.f.). Habilidades directivas y trabajo en equipo en docentes de la red 9, UGEL 05, San Juan de Lurigancho - 2018. *Universidad César Vallejo*.
- Cortez, B., & Poma, E. (2016). Influencia del liderazgo transformacional en la gestión educativa de la institución educativa milagro de fátima - huánuco - 2015 . *Universidad Nacional Hermilio Valdizán*.
- Covey, S. (2005). El 8º Hábito De la efectividad a la grandeza. España: España Libros S.L.U.
- Crisostomo, R. P. (s.f.). Comunicación Organizacional y trabajo en equipo en docentes de instituciones educativas públicas del distrito Los Olivos, 2019 . *Universidad César Vallejo*.
- Daft, R. L. (2007). *La Experiencia del Liderazgo*. Madrid: S.A. EDICIONES PARANINFO.
- De la Cruz. (2014). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. España: Ministerio de educación de España.
- Evans , J. R., & Lindsay, W. M. (2015). *Administración y control de la calidad*. México: Cengage Learning Editores, S. A. de C. V.
- Guerrero, F. (2017). El trabajo en equipo y su incidencia en la motivación de los docentes de la i.e. n° 86157 – “César Vallejo” - Huarmey - 2015. *Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo*.



- Hernández, Fernández, & Baptista. (2003). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hernández, Fernández, & Baptista. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill/interamericana editores.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Huilca, B. (2015). Liderazgo transformacional y desempeño docente en la especialidad de ciencias histórico - sociales del Instituto Pedagógico especialidad de ciencias histórico - sociales del Instituto Pedagógico. *Universidad nacional de san marcos*.
- Katzenbach, J. R. (2007). *El trabajo en equipo*. Barcelona: Granica.
- Leiva Melo, D. (2014). Estrategias para fortalecer el trabajo en equipo de las docentes de nivel preescolar. *Universidad de la Sabana*, 10.
- López, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Barcelona: Diposit Digital de Documents.
- Martinez, A. (24 de Mayo de 2018). Liderazgo Supera. Obtenido de Liderazgo Supera: <http://liderazgosupera.blogspot.com/2018/05/>
- Melenje Trujillo, A. (2016). Estilos y dimensiones del liderazgo que predominan en los docentes de una escuela de formación de la Policía Nacional. *Tecnológico de Monterrey*, 5.
- Newstrom, J. W. (2011). *Comportamiento Humano en el trabajo*. México: McGraw-Will/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Orellana Duarte, L. F. (2015). Relación Entre Liderazgo Y La Motivación Al Logro De Los Estudiantes Que Participan En Alguna Agrupación Estudiantil De Las Facultades De

Ingeniería, Humanidades, Ciencias Jurídicas Y Sociales Y Ciencias Económicas Y  
Empresariales. *Universidad Rafael Landívar*.

Pozner, P. (2000). Trabajo en Equipo. Diez módulos destinados a los responsables de los  
procesos de transformación educativa. UNESCO IPE. *Instituto Internacional de  
Planeamiento de la Educación*.

Robbins, S., & Judge, T. (2018). *Comportamiento Organizacional* (Vol. 17<sup>o</sup> edición).  
México: Pearson Educacion.

Tamayo, & Tamayo, M. (2012). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa.

Torrelles. (Diciembre de 2011). *Competencia de trabajo en equipo*. Obtenido de Definición  
y categorización, universidad de Lleida. Universidad de Rovira y Vigilia de  
Tarragona. Vol. 15 N<sup>o</sup> 3 profesorado revista de curricular y formación de  
profesorado: <http://www.org.es/local/recFpro/revl53col>

Valderrama, S. (2002). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica* . Lima:  
Editorial San Marcos E.I.R.L.

Walton , G. (21 de Octubre de 2018). El Trabajo En Equipo Conlleva Al Exito, Trabajo En  
Equipo. Obtenido De El Trabajo En Equipo Conlleva Al Exito, Trabajo En Equipo:  
<http://trabajoenequipo50.blogspot.com/>

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de Operacionalización.

Tabla 15

Matriz de operacionalización de variables: liderazgo y trabajo en equipo

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Instrumento
<b>Liderazgo</b>	El liderazgo es la capacidad de influir de manera positiva sobre las personas y los sistemas que se encuentran bajo la autoridad del líder, de modo que se cause u impacto significativo y se obtengan resultados importantes.	Competencias del liderazgo	Navegador	P1, P2	Encuesta-Escala de Likert
			Comunicador	P3, P4	
			Mentor	P5, P6	
			Aprendiz	P7, P8	
			Constructor	P9, P10	
			Motivador	P11, P12	
		Componentes del liderazgo	Autoconciencia	P13	Encuesta-Escala de Likert
			Autocontrol	P14	
			Empatía	P15, P16	
			Habilidades sociales	P17, P18	
<b>Trabajo en Equipo</b>	El trabajo en equipo puede considerarse al "Número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento comunes y con responsabilidad mutua compartida".	Técnicas del trabajo en equipo	Interacción para el logro de objetivos	P19,	Encuesta-Escala de Likert
			Compromiso	P20, P21	
			Colaboración	P22	
			Respeto mutuo	P23, P24	
		Habilidades del trabajo en equipo	Complementariedad	P25	Encuesta-Escala de Likert
			Confianza	P26, P27	
			Comunicación	P28, P29	
			Coordinación	P30	

Anexo 2: Matriz de Consistencia.

Tabla 16

*Liderazgo y trabajo en equipo en los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018.*

Formulación del Problema	Objetivos	Hipótesis	Metodología	Variables e indicadores		
¿Qué relación existe entre liderazgo y trabajo en equipo en los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018?	<p><b>Objetivo General</b> Determinar la relación entre el liderazgo y el trabajo en equipo en los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analizar el liderazgo de los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018.</li> <li>- Analizar el trabajo en equipo de los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018.</li> <li>- Determinar la relación entre las competencias del liderazgo y las habilidades de trabajo en equipo de los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018.</li> <li>- Determinar la relación entre los componentes del liderazgo y las técnicas del trabajo en equipo de los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018.</li> </ul>	<p><b>Hipótesis General:</b> Existe una relación significativa entre el liderazgo y el trabajo en equipo en los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca para el año 2018.</p>	<p>Tipo: Básica Enfoque: Mixto Diseño: No experimental de corte transversal Nivel: Correlacional</p> <p><b>Muestra:</b> 38 docentes de un Instituto de Cajamarca.</p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p>	<p><b>Variable</b></p> <p><b>Liderazgo</b></p> <p><b>Trabajo en Equipo</b></p>	<p><b>Dimensiones</b></p> <p>Competencias del liderazgo</p> <p>Componentes del liderazgo</p> <p>Técnicas del trabajo en equipo</p> <p>Habilidades del trabajo en equipo</p>	<p><b>Indicadores</b></p> <p>Navegador Comunicador Mentor Aprendiz Constructor Motivador Autoconciencia Autocontrol Empatía Habilidades sociales Interacción para el logro de objetivos Compromiso Colaboración Respeto mutuo Complementariedad Confianza Comunicación Coordinación</p>

Anexo 3: Ficha para validación del Instrumento.



**FICHA PARA VALIDACION DEL INSTRUMENTO**

**I. REFERENCIA**

- 1.1 Experto: LILIANA CARRILLO CARRANZA
- 1.2 Especialidad: ECONOMISTA
- 1.3 Cargo Actual: DTC
- 1.4 Grado Académico: MAESTRO EN CIENCIAS
- 1.5 Institución: UPN
- 1.6 Tipo de Instrumento: Cuestionario
- 1.7 Lugar y Fecha: Cajamarca 22/10/2018

**II. TABLA DE VALORACION POR EVIDENCIAS**

Nº	EVIDENCIAS	VALORACION					
		5	4	3	2	1	0
1	Pertinencia de indicadores		x				
2	Formulación con lenguaje apropiado		x				
3	Adecuado para los sujetos en estudio		x				
4	Facilita la prueba de hipótesis		x				
5	Suficiencia para medir la variable		x				
6	Facilita la interpretación del instrumento		x				
7	Acorde al avance de la ciencia y tecnología		x				
8	Expresado en hechos perceptibles		x				
9	Tiene secuencia lógica		x				
10	Basado en aspectos teóricos		x				
<b>Total</b>							

Coefficiente de valoración porcentual: c = 80%

**III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES**


Firma y sello del Experto

Anexo 4: Ficha para validación del Instrumento.

**FICHA PARA VALIDACION DEL INSTRUMENTO**

**I. REFERENCIA**

- 1.1 Experto: David Boñón Díaz
- 1.2 Especialidad: Economista
- 1.3 Cargo Actual: Docente TC
- 1.4 Grado Académico: Economista
- 1.5 Institución: UPN
- 1.6 Tipo de Instrumento: Encuesta
- 1.7 Lugar y Fecha: Cajamarca

**II. TABLA DE VALORACION POR EVIDENCIAS**

Nº	EVIDENCIAS	VALORACION					
		5	4	3	2	1	0
1	Pertinencia de indicadores		x				
2	Formulación con lenguaje apropiado	x					
3	Adecuado para los sujetos en estudio	x					
4	Facilita la prueba de hipótesis	x					
5	Suficiencia para medir la variable		x				
6	Facilita la interpretación del instrumento		x				
7	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	x					
8	Expresado en hechos perceptibles	x					
9	Tiene secuencia lógica	x					
10	Basado en aspectos teóricos	x					
<b>Total</b>							

Coefficiente de valoración porcentual: c = 94%

**III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES**

--	--



Firma y sello del Experto

## Anexo 5: Cuestionario

### Encuesta

Estimados docentes:

La siguiente encuesta que se le presenta tiene como objetivo conocer la relación e importancia del liderazgo y el trabajo en equipo en los docentes del Instituto Técnico, para esto se le formulará una serie de preguntas para conocer su opinión respecto al tema. Sus respuestas serán de gran valor, pues ayudarán a determinar la relación entre estas dos competencias.

Muchas Gracias

### Sexo

Femenino  Masculino

### Edad

22-34  35-44  45-55

### Variable liderazgo

#### INSTRUCCIONES:

Marque con una "X" la casilla de la respuesta que Usted considere conveniente.

Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
5	4	3	2	1

N. o	ITEMS	Escalas				
		1	2	3	4	5
1	¿A usted constantemente le gusta descubrir nuevos intereses para mejorar como docente y persona?					
2	¿Usted proporciona una visión a los estudiantes para el logro de sus metas?					
3	¿Usted escucha activamente a los estudiantes y a los demás compañeros de trabajo?					

<b>4</b>	¿Se comunica fácilmente con los estudiantes y los demás compañeros de trabajo?					
<b>5</b>	¿Usted se considera como un instructor idóneo para la educación de los estudiantes?					
<b>6</b>	¿Usted desarrolla un buen trato con los estudiantes y genera su confianza?					
<b>7</b>	¿Usted utiliza diferentes herramientas para aprender y mejorar sus conocimientos?					
<b>8</b>	¿Usted se considera un docente que aprende de los estudiantes y de sus compañeros de trabajo?					
<b>9</b>	¿Usted brinda diferentes herramientas a los estudiantes para el logro de sus metas y objetivos?					
<b>10</b>	¿Usted se compromete con los estudiantes para asegurarse de que cumplan con sus metas?					
<b>11</b>	¿Usted motiva a los estudiantes a aprender y a mejorar de sus errores?					
<b>12</b>	¿Se siente motivado por parte de la dirección del Instituto?					
<b>13</b>	¿Reconoce sus defectos y trabaja en ellos para mejorarlo?					
<b>14</b>	¿Usted es un docente que maneja adecuadamente sus emociones?					
<b>15</b>	¿Usted se pone en el lugar de los estudiantes para ayudar a desarrollar sus habilidades y actitudes?					
<b>16</b>	¿Toma en cuenta las opiniones y sentimientos de los estudiantes durante las clases dictadas?					
<b>17</b>	¿Usted entabla una buena relación con los estudiantes y sus compañeros de trabajo?					
<b>18</b>	¿Respeto las opiniones de los estudiantes y de sus compañeros de trabajo?					



### Variable trabajo en equipo

Marque con una "X" la casilla de la respuesta que Usted considere conveniente.

Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
5	4	3	2	1

N°	ITEMS	Escalas				
		1	2	3	4	5
1	En el Instituto ¿Usted se esfuerza en cumplir sus objetivos?					
2	¿Sus compañeros de trabajo están comprometidos en hacer un trabajo de calidad?					
3	¿El Instituto le brinda la oportunidad de hacer lo mejor posible cada día?					
4	¿Usted colabora con sus compañeros de trabajo en el Instituto?					
5	¿Existe respeto entre todos los docentes del Instituto?					
6	¿Sus compañeros de trabajo se preocupan por sus intereses, necesidades e inquietudes?					
7	¿Toma en cuenta las opiniones de sus compañeros de trabajo en las diferentes actividades que se realizan?					
8	¿Mantiene un alto grado de confianza con sus compañeros de trabajo?					
9	¿Constantemente genera la confianza entre sus colegas y estudiantes?					
10	¿Usted y sus compañeros de trabajo mantienen siempre una comunicación efectiva?					
11	¿Tiene una comunicación efectiva con sus estudiantes?					
12	En el Instituto ¿Usted dispone de elementos o instrumentos para lograr sus objetivos?					

Anexo 6: Base de datos

Tabla 17

Base de datos de la variable Liderazgo

N°	Liderazgo																		Total Componentes	Total Liderazgo	NIVEL	
	Competencias del Liderazgo												Componentes del Liderazgo									
	Navegador		Comunicador		Mentor		Aprendiz		Constructor		Motivador		Total Competencias	Autoconciencia	Autocontrol	Empatía		Habilidades Sociales				
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12		P13	P14	P15	P16	P17	P18				
1	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	51	4	5	5	4	4	4	26	77	A
2	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	3	51	3	4	5	5	4	4	25	76	A
3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	49	4	4	5	5	5	5	28	77	A
4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	48	4	4	5	4	5	5	27	75	A
5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	3	3	4	51	4	3	3	4	3	3	20	71	A
6	5	4	4	4	4	4	4	5	5	2	2	3	46	3	3	4	4	4	4	22	68	A
7	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	49	4	4	5	5	5	5	28	77	A
8	5	4	5	4	4	4	3	4	3	3	4	5	48	5	4	4	5	5	4	27	75	A
9	5	4	5	4	4	4	4	5	5	3	3	4	50	3	3	3	4	4	5	22	72	A
10	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	52	4	3	3	4	4	5	23	75	A
11	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	54	3	4	3	3	4	4	21	75	A
12	5	5	3	3	3	4	5	4	4	4	3	5	48	4	5	5	5	5	5	29	77	A
13	5	5	3	3	3	3	5	5	4	4	5	3	48	5	3	4	4	3	5	24	72	A
14	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	42	4	3	4	4	3	4	22	64	B
15	4	5	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	45	4	4	4	4	3	3	22	67	B
16	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	51	4	4	5	4	5	4	26	77	A

17	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	5	46	5	5	5	3	5	5	28	74	A
18	5	5	4	5	4	5	3	3	4	4	3	4	49	3	4	3	4	5	4	23	72	A
19	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	44	4	4	5	4	4	5	26	70	A
20	5	4	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	48	4	4	5	4	4	4	25	73	A
21	5	5	3	3	3	4	5	4	4	4	3	5	48	4	3	3	4	4	5	23	71	A
22	5	5	3	3	3	3	5	5	4	4	5	3	48	3	4	3	3	4	4	21	69	A
23	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	42	4	5	5	5	5	5	29	71	A
24	4	5	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	45	5	3	4	4	3	5	24	69	A
25	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	51	4	3	4	4	3	4	22	73	A
26	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	5	46	4	4	4	4	3	3	22	68	A
27	5	5	4	5	4	5	3	3	4	4	3	4	49	4	4	5	4	5	4	26	75	A
28	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	44	5	5	5	3	5	5	28	72	A
29	5	4	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	48	3	4	3	4	5	4	23	71	A
30	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	44	4	4	5	4	4	5	26	70	A
31	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	34	2	3	3	2	3	2	15	49	C
32	4	5	4	5	3	5	4	5	4	5	4	4	52	4	4	4	4	4	4	24	76	A
33	5	4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4	48	4	3	4	5	5	5	26	74	A
34	3	4	3	3	4	5	4	3	3	2	2	3	39	4	3	4	3	4	5	23	62	B
35	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	40	4	3	4	3	4	4	22	62	B
36	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	44	4	3	4	4	4	3	22	66	B
37	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	48	4	4	3	4	4	3	22	70	A
38	4	4	3	4	5	2	3	4	3	3	3	2	40	2	3	4	4	4	4	21	61	B

Tabla 18

*Base de datos de la variable Trabajo en Equipo*

N°	Trabajo en equipo														Total Habilidades	Total Trabajo en Equipo	NIVEL
	Técnicas del trabajo en equipo							Total Técnicas	Habilidades del trabajo en equipo								
	Interacción para el logro de objetivos	Compromiso		Colaboración	Respeto Mutuo		Complementariedad		Confianza		Comunicación	Coordinación					
P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30						
1	5	5	5	5	5	4	29	4	5	5	5	5	4	28	57	A	
2	4	4	4	5	3	2	22	3	4	4	3	4	4	22	44	B	
3	5	4	5	4	5	4	27	5	5	5	5	4	4	28	55	A	
4	5	5	5	4	4	5	28	3	3	5	5	5	5	26	54	A	
5	5	4	5	4	5	5	28	5	5	4	5	4	5	28	56	A	
6	5	5	5	5	4	4	28	3	3	5	5	5	5	26	54	A	
7	3	4	4	5	5	5	26	4	4	4	3	3	4	22	48	B	
8	5	4	4	4	5	4	26	4	5	4	4	5	5	27	53	A	
9	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	60	A	
10	5	4	4	4	4	4	25	5	5	4	5	5	4	28	53	A	
11	5	4	4	4	5	5	27	4	5	3	5	5	5	27	54	A	
12	5	4	5	5	5	4	28	4	2	3	4	5	5	23	51	B	
13	5	4	4	3	5	2	23	5	2	2	3	4	5	21	44	B	
14	5	4	5	4	5	4	27	5	2	5	4	4	4	24	51	B	
15	5	4	5	4	5	5	28	5	5	5	4	5	4	28	56	A	
16	5	4	4	4	5	4	26	5	5	5	4	4	4	27	53	A	

17	5	4	5	5	5	3	27	4	4	5	5	5	4	27	54	A
18	5	3	3	3	4	3	21	3	2	3	3	4	4	19	40	B
19	5	4	4	5	5	4	27	5	4	5	5	5	4	28	55	A
20	5	4	4	5	5	4	27	5	4	5	5	5	4	28	55	A
21	5	4	4	4	4	4	25	5	5	4	5	5	4	28	53	A
22	5	4	4	4	5	5	27	4	5	3	5	5	5	27	54	A
23	5	4	5	5	5	4	28	4	2	3	4	5	5	23	51	B
24	5	4	4	3	5	2	23	5	2	2	3	4	5	21	44	B
25	5	4	5	4	5	4	27	5	2	5	4	4	4	24	51	B
26	5	4	5	4	5	5	28	5	5	5	4	5	4	28	56	A
27	5	4	4	4	5	4	26	5	5	5	4	4	4	27	53	A
28	5	4	5	5	5	3	27	4	4	5	5	5	4	27	54	A
29	5	3	3	3	4	3	21	3	2	3	3	4	4	19	40	C
30	5	4	4	5	5	4	27	5	4	5	5	5	4	28	55	A
31	3	3	3	2	3	2	16	3	3	3	3	3	3	18	34	C
32	5	5	4	4	5	5	28	4	5	5	5	5	4	28	56	A
33	5	4	4	5	5	4	27	5	4	5	5	5	4	28	55	A
34	5	3	3	3	4	3	21	4	3	4	4	3	4	22	43	C
35	4	4	3	3	4	3	21	4	4	4	4	4	3	23	44	B
36	4	4	4	4	3	4	23	3	4	3	5	4	4	23	46	B
37	4	4	4	3	4	3	22	4	3	3	4	4	3	21	43	C
38	4	4	4	3	4	3	22	4	4	4	3	4	4	23	45	B

Anexo 7: Tablas de resultados

Tabla 19

*P1. ¿A usted constantemente le gusta descubrir nuevos intereses para mejorar como docente y persona?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	2	5.3	5.3	5.3
	Casi Siempre	18	47.4	47.4	52.6
	Siempre	18	47.4	47.4	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

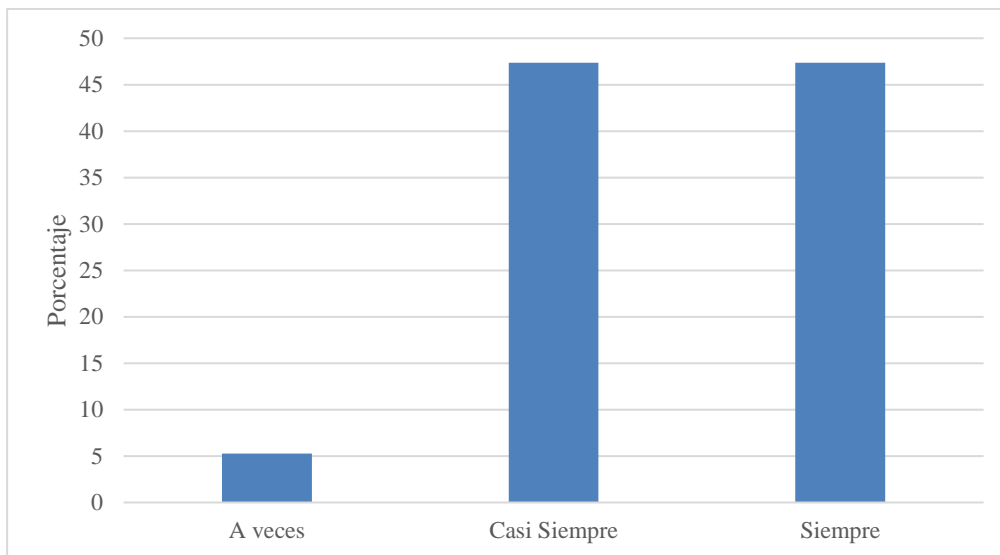


Figura 2. *P1: ¿A usted constantemente le gusta descubrir nuevos intereses para mejorar como docente y persona?*

Tabla 20

*P2. ¿Usted proporciona una visión a los estudiantes para el logro de sus metas?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	2	5.3	5.3	5.3
	Casi Siempre	24	63.2	63.2	68.4
	Siempre	12	31.6	31.6	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

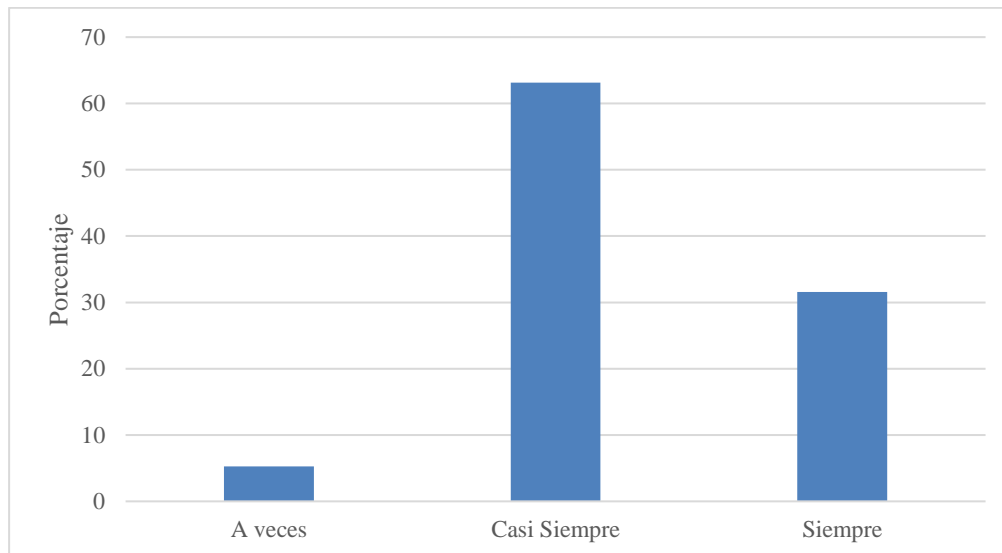


Figura 3. *P2: ¿Usted proporciona una visión a los estudiantes para el logro de sus metas?*

Tabla 21

*P3. ¿Usted escucha activamente a los estudiantes y a los demás compañeros de trabajo?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	10	26.3	26.3	26.3
	Casi Siempre	24	63.2	63.2	89.5
	Siempre	4	10.5	10.5	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

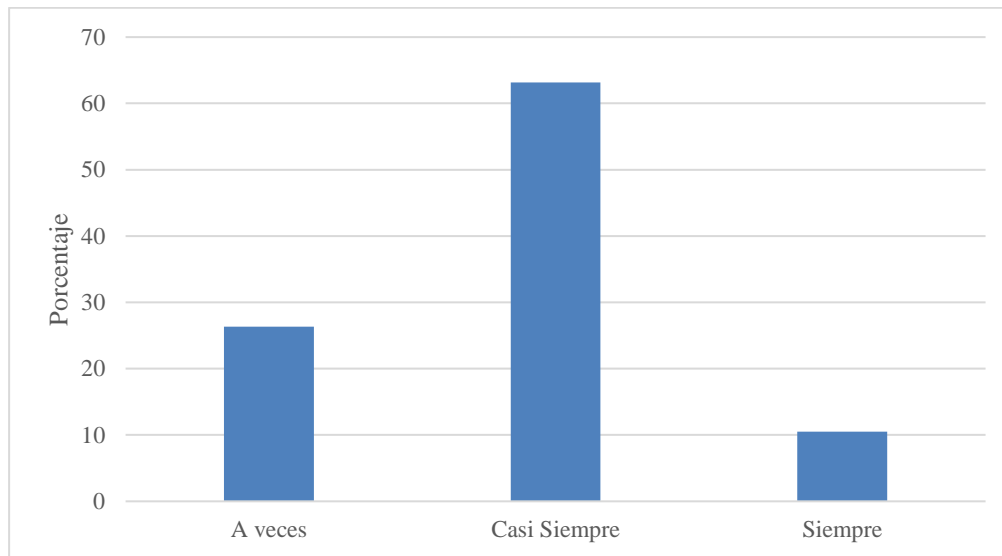


Figura 4. *P3: ¿Usted escucha activamente a los estudiantes y a los demás compañeros de trabajo?*



Tabla 22

*P4. ¿Se comunica fácilmente con los estudiantes y los demás compañeros de trabajo?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	12	31.6	31.6	31.6
	Casi Siempre	21	55.3	55.3	86.8
	Siempre	5	13.2	13.2	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

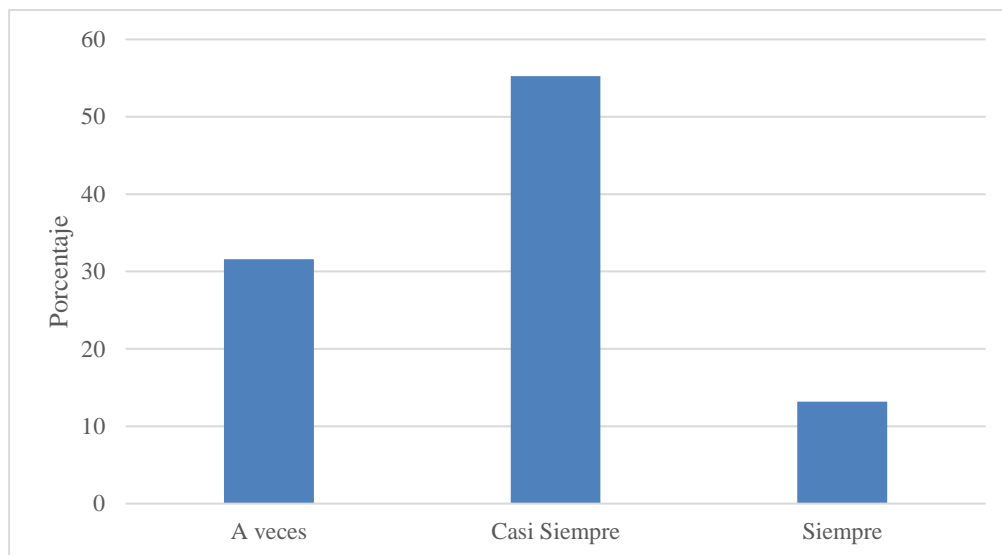


Figura 5. *P4: ¿Se comunica fácilmente con los estudiantes y los demás compañeros de trabajo?*

Tabla 23

*P5. ¿Usted se considera como un instructor idóneo para la educación de los estudiantes?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	14	36.8	36.8	36.8
	Casi Siempre	20	52.6	52.6	89.5
	Siempre	4	10.5	10.5	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

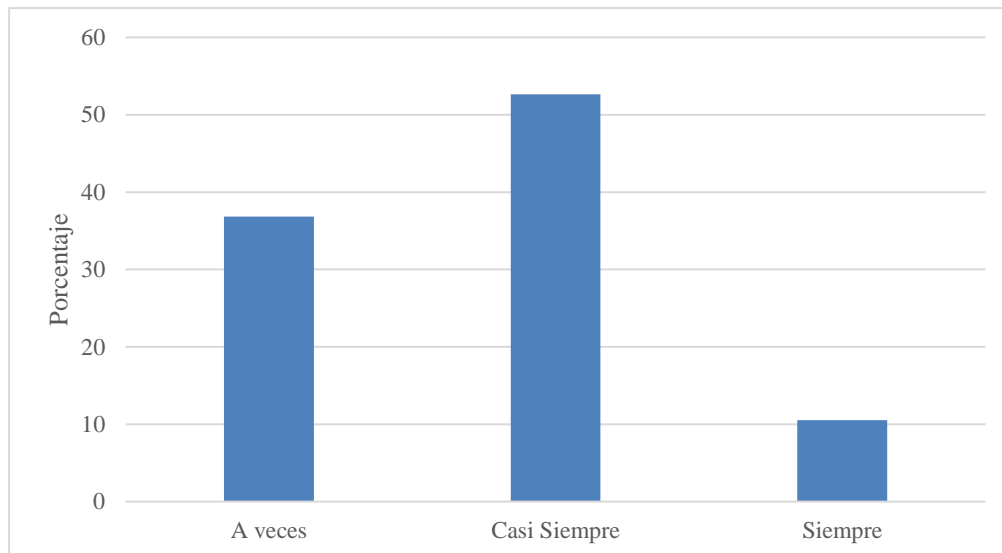


Figura 6. *P5: ¿Usted se considera como un instructor idóneo para la educación de los estudiantes*

Tabla 24

P6. ¿Usted desarrolla un buen trato con los estudiantes y genera su confianza?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	2	5.3	5.3	5.3
	A veces	7	18.4	18.4	23.7
	Casi Siempre	19	50.0	50.0	73.7
	Siempre	10	26.3	26.3	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

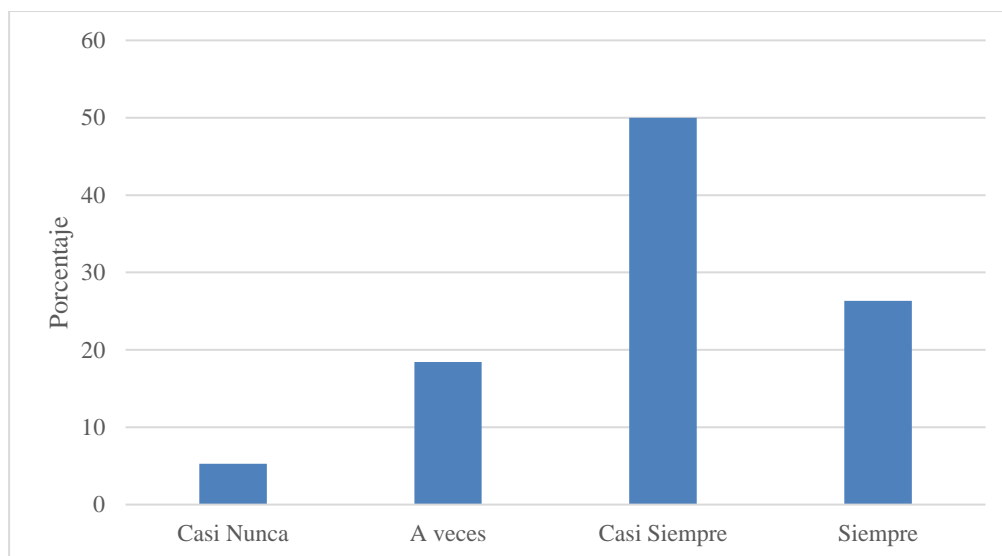


Figura 7. P6: ¿Usted desarrolla un buen trato con los estudiantes y genera su confianza?

Tabla 25

*P7. ¿Usted utiliza diferentes herramientas para aprender y mejorar sus conocimientos?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	8	21.1	21.1	21.1
	Casi Siempre	23	60.5	60.5	81.6
	Siempre	7	18.4	18.4	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

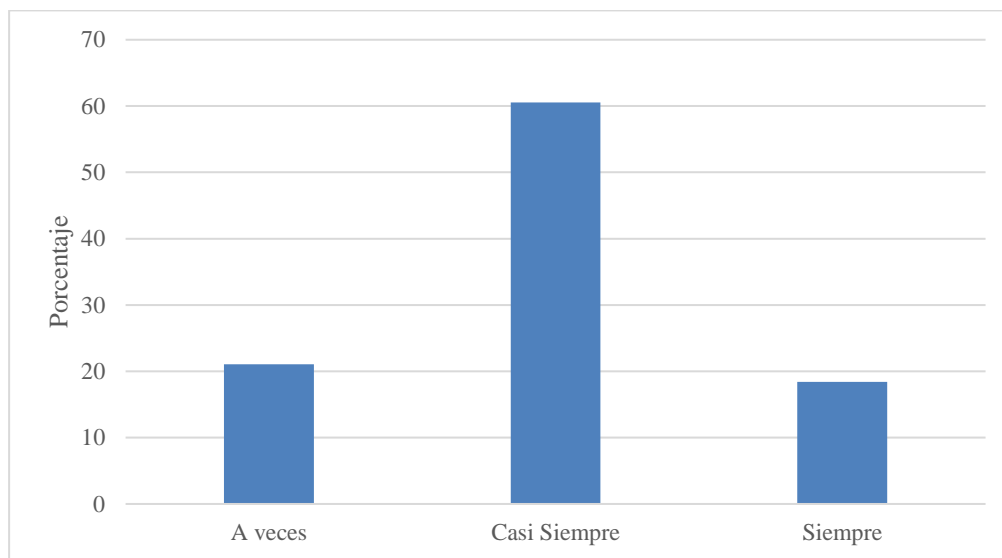


Figura 8. *P7: ¿Usted utiliza diferentes herramientas para aprender y mejorar sus conocimientos?*

Tabla 26

*P8. ¿Usted se considera un docente que aprende de los estudiantes y de sus compañeros de trabajo?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	1	2.6	2.6	2.6
	A veces	9	23.7	23.7	26.3
	Casi Siempre	20	52.6	52.6	78.9
	Siempre	8	21.1	21.1	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

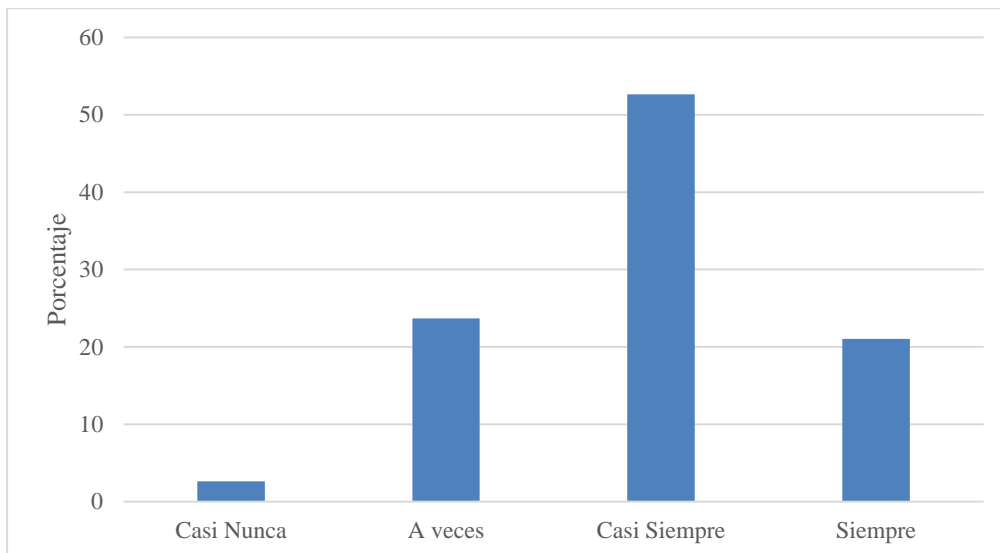


Figura 9. *P8: ¿Usted se considera un docente que aprende de los estudiantes y de sus compañeros de trabajo?*

Tabla 27

*P9. ¿Usted brinda diferentes herramientas a los estudiantes para el logro de sus metas y objetivos?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	14	36.8	36.8	36.8
	Casi Siempre	19	50.0	50.0	86.8
	Siempre	5	13.2	13.2	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

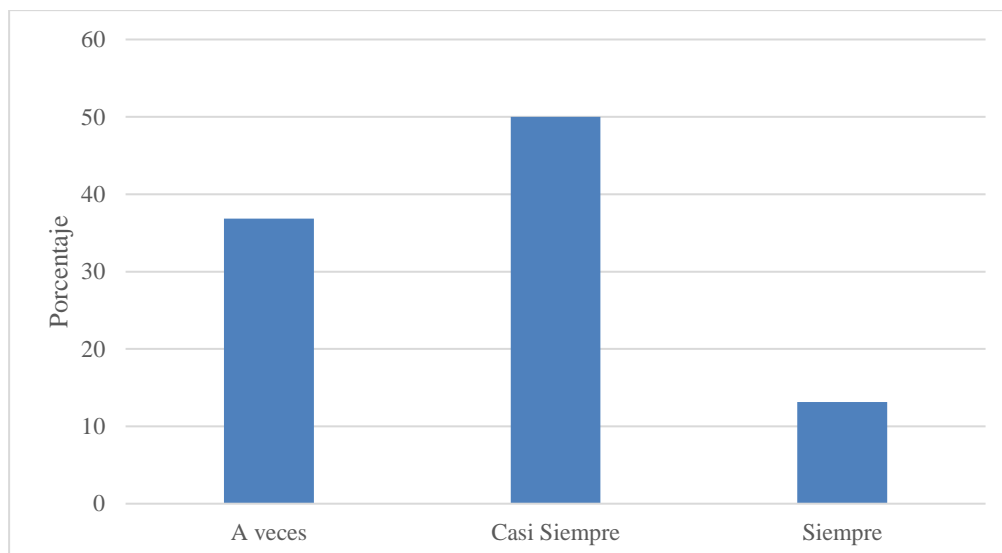


Figura 10. *P9: ¿Usted brinda diferentes herramientas a los estudiantes para el logro de sus metas y objetivos?*

Tabla 28

*P10. ¿Usted se compromete con los estudiantes para asegurarse de que cumplan con sus metas?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	2	5.3	5.3	5.3
	A veces	12	31.6	31.6	36.8
	Casi Siempre	22	57.9	57.9	94.7
	Siempre	2	5.3	5.3	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

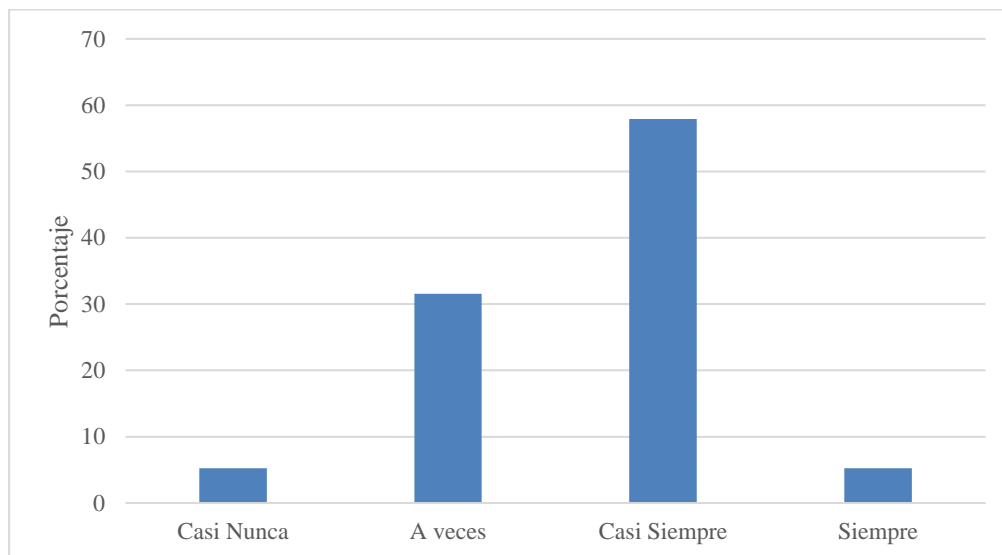


Figura 11. *P10: ¿Usted se compromete con los estudiantes para asegurarse de que cumplan con sus metas?*

Tabla 29

*P11. ¿Usted motiva a los estudiantes a aprender y a mejorar de sus errores?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	2	5.3	5.3	5.3
	A veces	17	44.7	44.7	50.0
	Casi Siempre	12	31.6	31.6	81.6
	Siempre	7	18.4	18.4	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

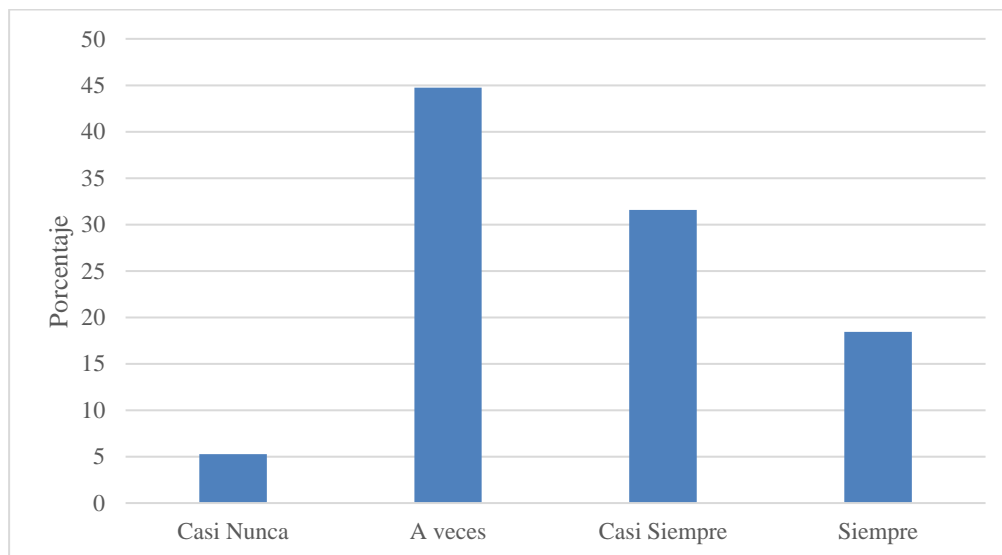


Figura 12. *P11: ¿Usted motiva a los estudiantes a aprender y a mejorar de sus errores?*



Tabla 30

*P12. ¿Se siente motivado por parte de la dirección del Instituto?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	1	2.6	2.6	2.6
	A veces	8	21.1	21.1	23.7
	Casi Siempre	24	63.2	63.2	86.8
	Siempre	5	13.2	13.2	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

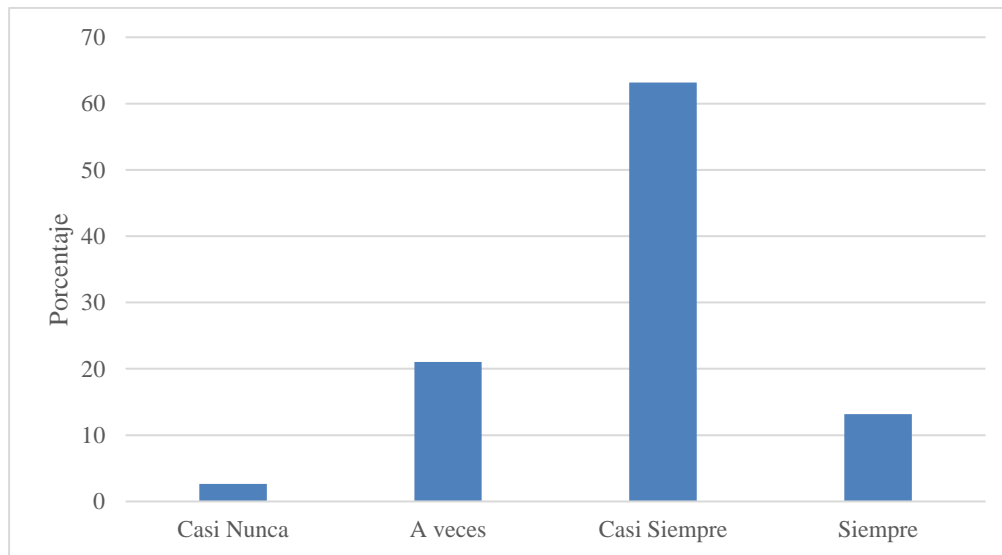


Figura 13. *P12: ¿Se siente motivado por parte de la dirección del Instituto?*

Tabla 31

*P13. ¿Reconoce sus defectos y trabaja en ellos para mejorarlo?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	2	5.3	5.3	5.3
	A veces	7	18.4	18.4	23.7
	Casi Siempre	24	63.2	63.2	86.8
	Siempre	5	13.2	13.2	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

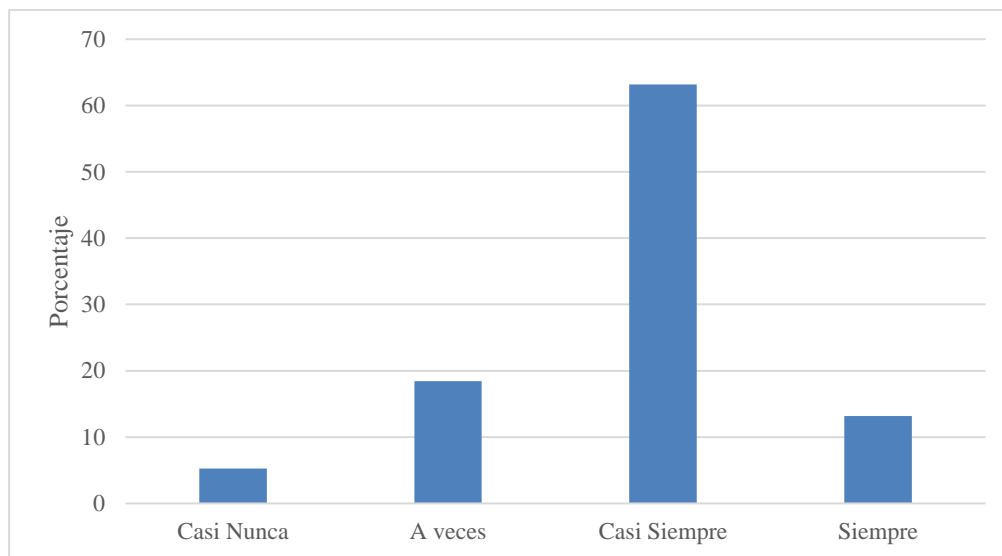


Figura 14. *P13: ¿Reconoce sus defectos y trabaja en ellos para mejorarlo?*

Tabla 32

*P14. ¿Usted es un docente que maneja adecuadamente sus emociones?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	15	39.5	39.5	39.5
	Casi Siempre	18	47.4	47.4	86.8
	Siempre	5	13.2	13.2	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

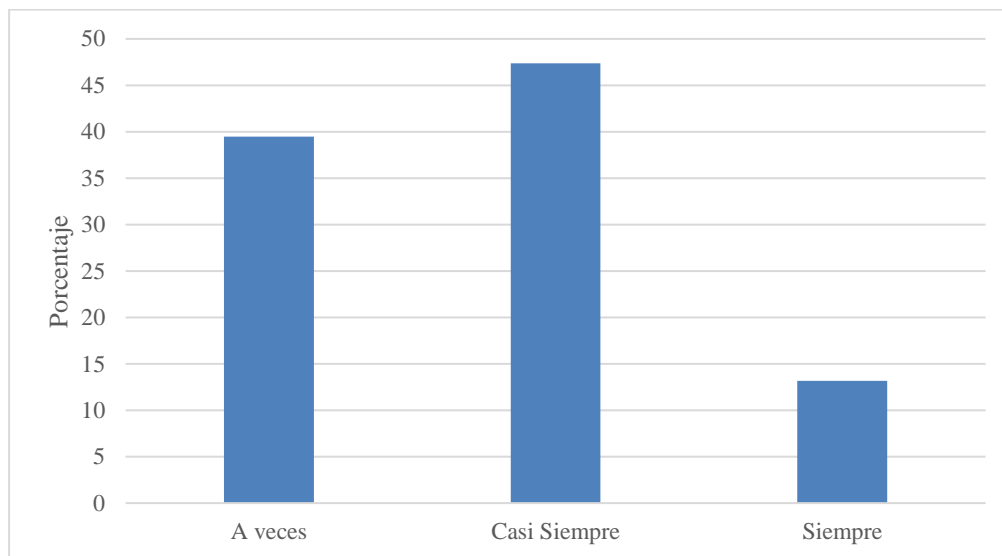


Figura 15. *P14: ¿Usted es un docente que maneja adecuadamente sus emociones?*

Tabla 33

*P15. ¿Usted se pone en el lugar de los estudiantes para ayudar a desarrollar sus habilidades y actitudes?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	10	26.3	26.3	26.3
	Casi Siempre	14	36.8	36.8	63.2
	Siempre	14	36.8	36.8	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

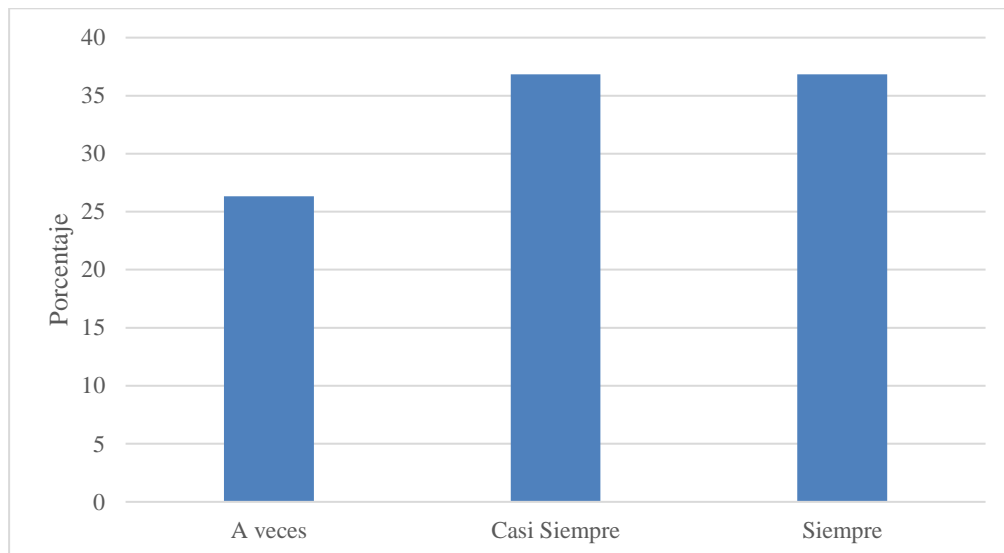


Figura 16. *P15: ¿Usted se pone en el lugar de los estudiantes para ayudar a desarrollar sus habilidades y actitudes?*

Tabla 34

*P16. ¿Toma en cuenta las opiniones y sentimientos de los estudiantes durante las clases dictadas?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	1	2.6	2.6	2.6
	A veces	6	15.8	15.8	18.4
	Casi Siempre	24	63.2	63.2	81.6
	Siempre	7	18.4	18.4	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

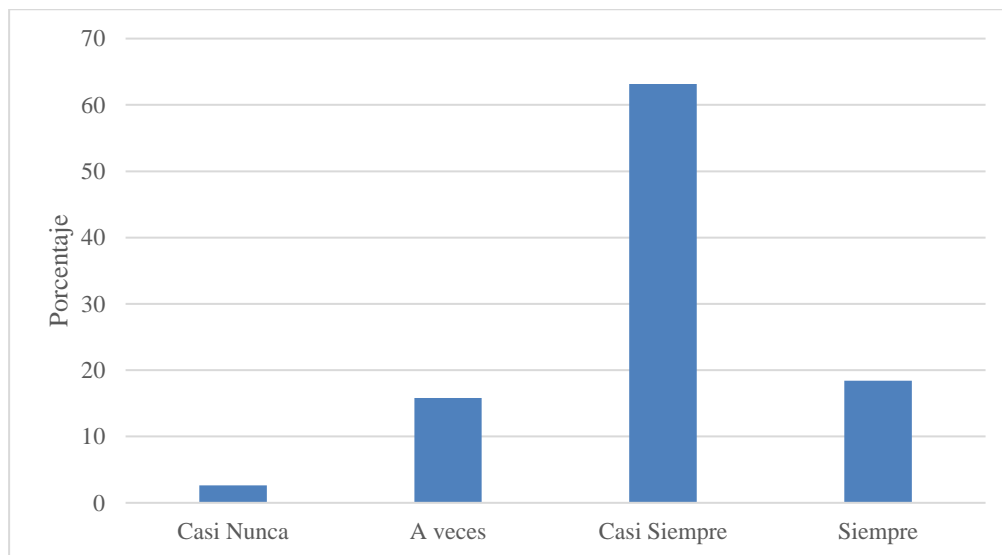


Figura 17. *P16: ¿Toma en cuenta las opiniones y sentimientos de los estudiantes durante las clases dictadas?*

Tabla 35

*P17. ¿Usted entabla una buena relación con los estudiantes y sus compañeros de trabajo?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	8	21.1	21.1	21.1
	Casi Siempre	17	44.7	44.7	65.8
	Siempre	13	34.2	34.2	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

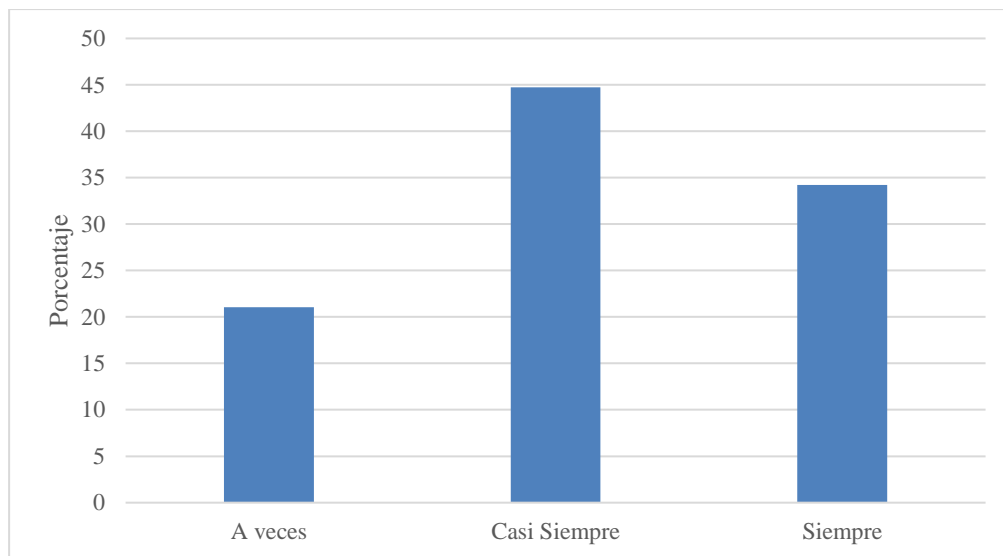


Figura 18. *P17: ¿Usted entabla una buena relación con los estudiantes y sus compañeros de trabajo?*

Tabla 36

*P18. ¿Respeto las opiniones de los estudiantes y de sus compañeros de trabajo?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	1	2.6	2.6	2.6
	A veces	5	13.2	13.2	15.8
	Casi Siempre	16	42.1	42.1	57.9
	Siempre	16	42.1	42.1	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

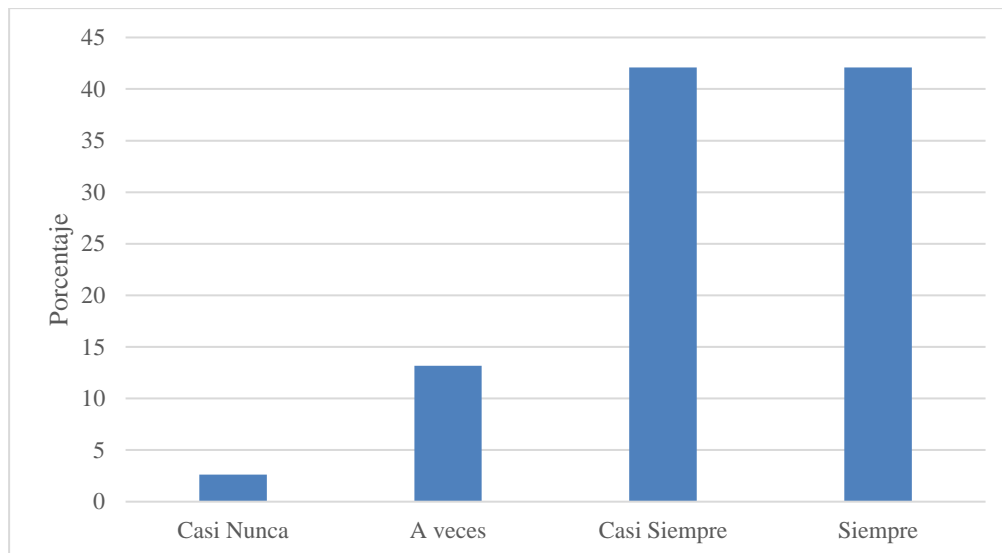


Figura 19. *P18: ¿Respeto las opiniones de los estudiantes y de sus compañeros de trabajo?*

Tabla 37

*P19. ¿Usted se esfuerza en cumplir sus objetivos?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	2	5.3	5.3	5.3
	Casi Siempre	5	13.2	13.2	18.4
	Siempre	31	81.6	81.6	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

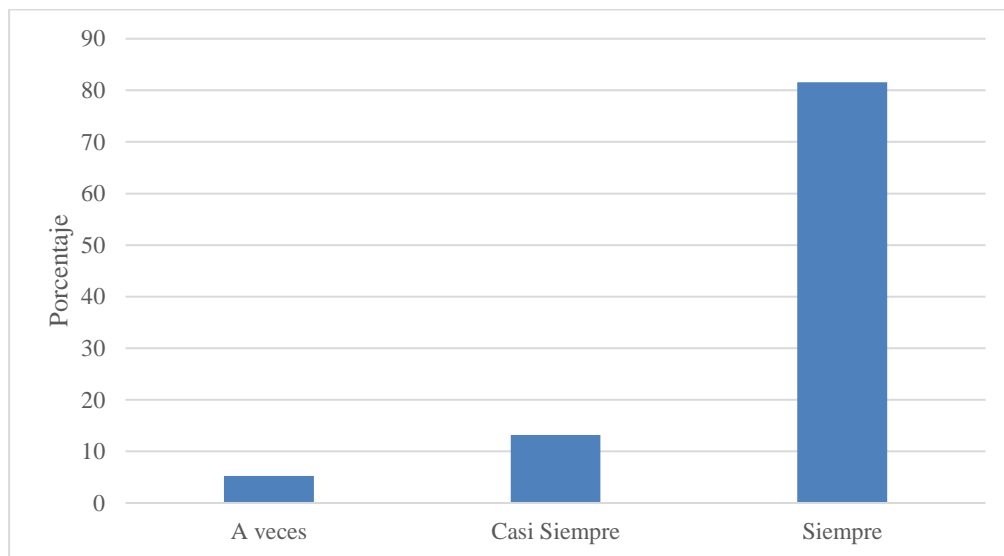


Figura 20. *P19: ¿Usted se esfuerza en cumplir sus objetivos?*



Tabla 38

*P20. ¿Sus compañeros de trabajo están comprometidos en hacer un trabajo de calidad?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	4	10.5	10.5	10.5
	Casi Siempre	29	76.3	76.3	86.8
	Siempre	5	13.2	13.2	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

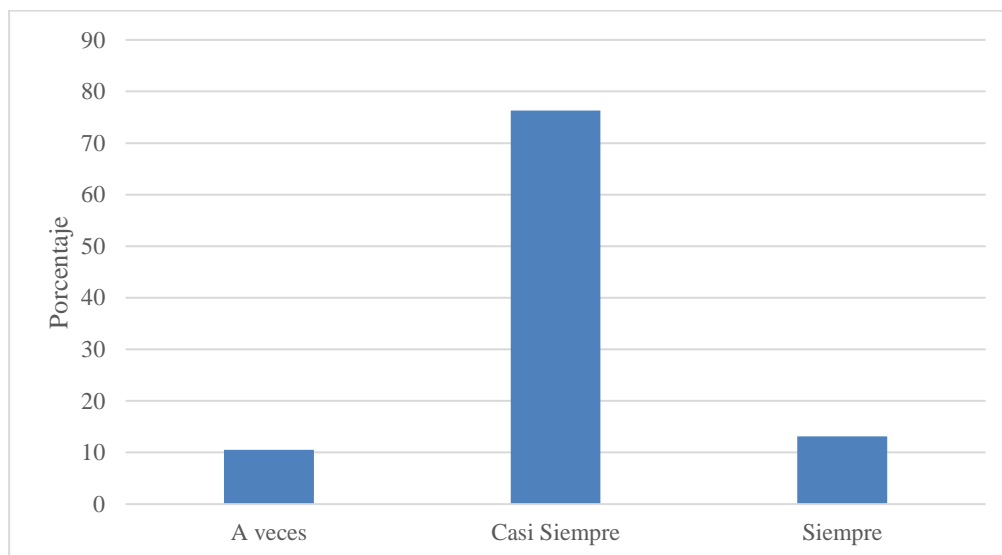


Figura 21. *P20: ¿Sus compañeros de trabajo están comprometidos en hacer un trabajo de calidad?*

Tabla 39

*P21. ¿El Instituto le brinda la oportunidad de hacer lo mejor posible cada día?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	5	13.2	13.2	13.2
	Casi Siempre	19	50.0	50.0	63.2
	Siempre	14	36.8	36.8	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

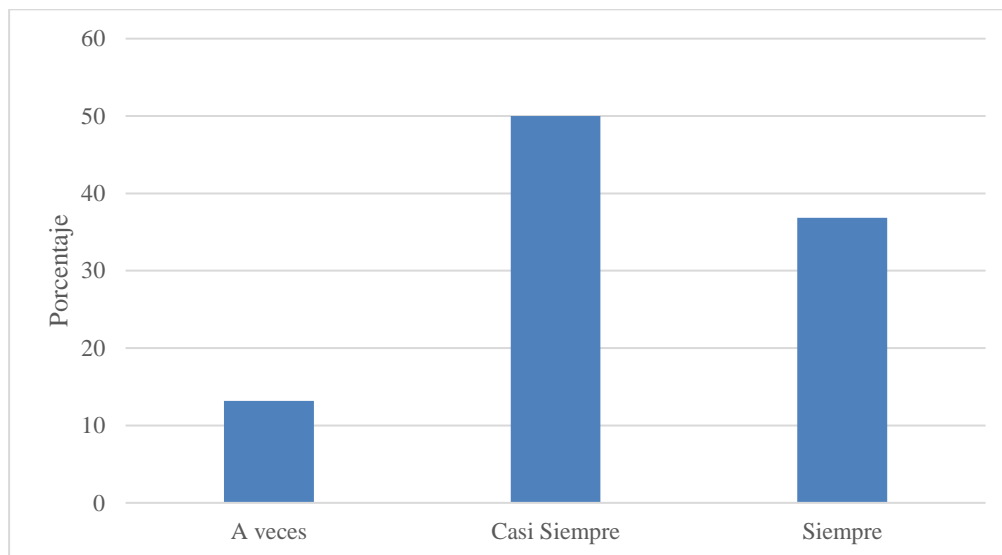


Figura 22. *P21: ¿El Instituto le brinda la oportunidad de hacer lo mejor posible cada día?*

Tabla 40

P22. ¿Usted colabora con sus compañeros de trabajo en el Instituto?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	1	2.6	2.6	2.6
	A veces	8	21.1	21.1	23.7
	Casi Siempre	16	42.1	42.1	65.8
	Siempre	13	34.2	34.2	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

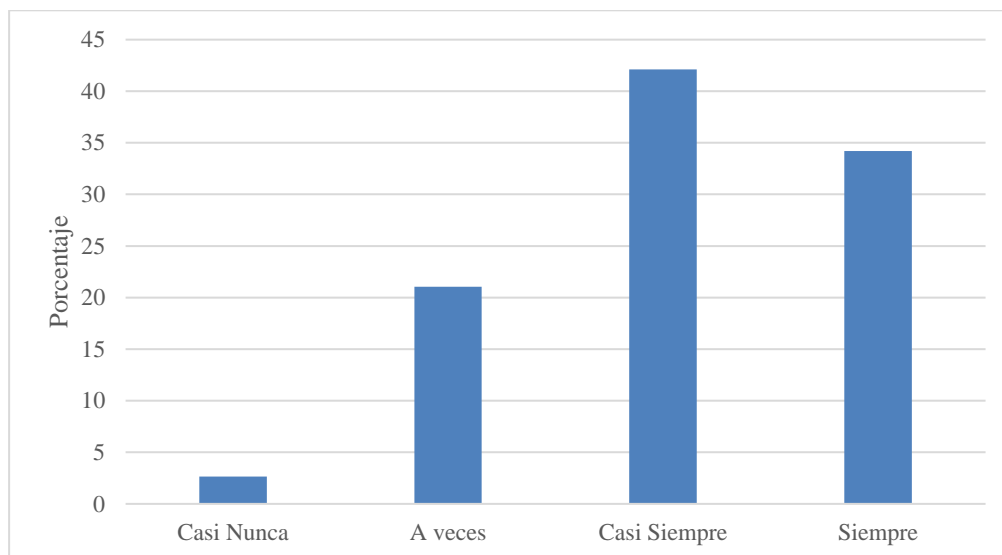


Figura 23. P22: ¿Usted colabora con sus compañeros de trabajo en el Instituto?

Tabla 41

P23. ¿Existe respeto entre todos los docentes del Instituto?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	3	7.9	7.9	7.9
	Casi Siempre	10	26.3	26.3	34.2
	Siempre	25	65.8	65.8	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

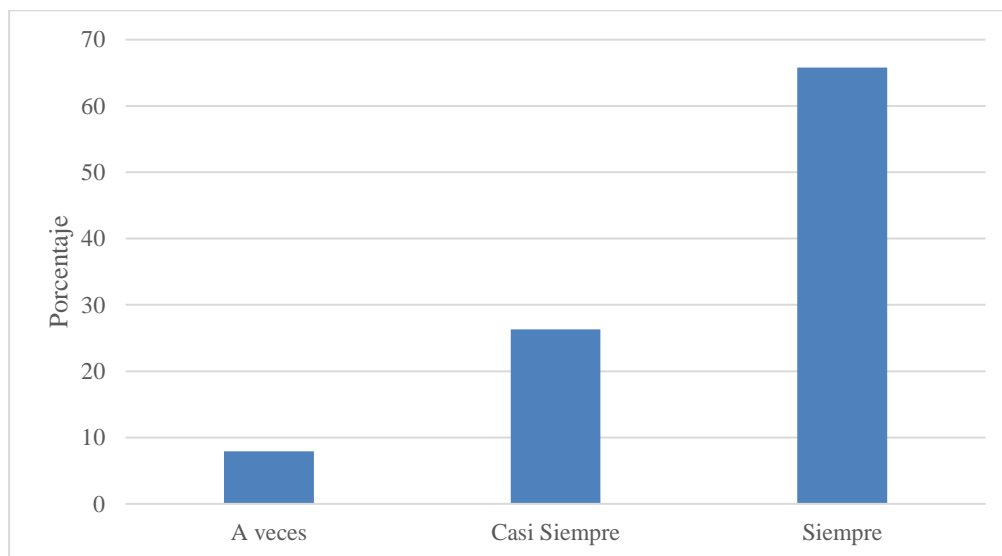


Figura 24. P23: ¿Existe respeto entre todos los docentes del Instituto?

Tabla 42

*P24. ¿Sus compañeros de trabajo se preocupan por sus intereses, necesidades e inquietudes?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	4	10.5	10.5	10.5
	A veces	8	21.1	21.1	31.6
	Casi Siempre	17	44.7	44.7	76.3
	Siempre	9	23.7	23.7	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

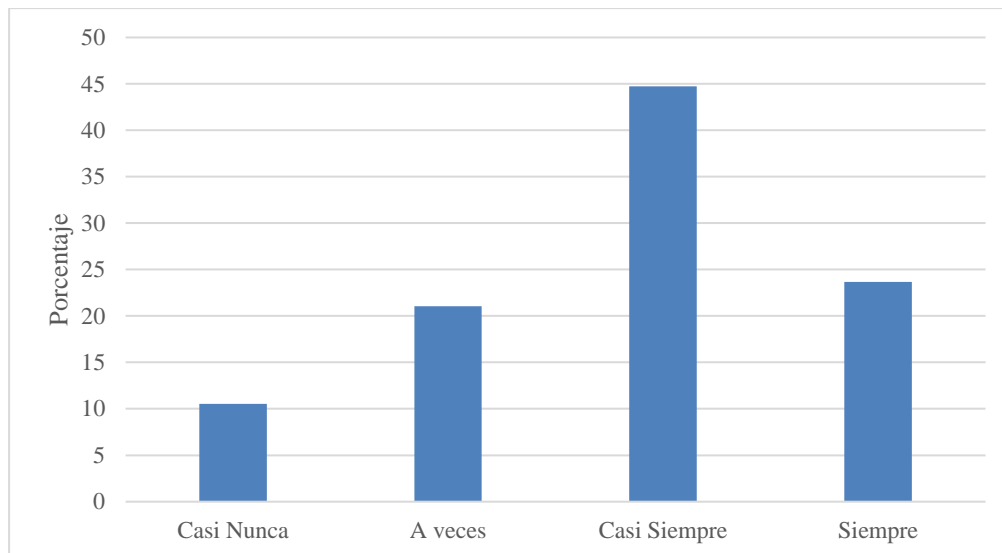


Figura 25. *P24: ¿Sus compañeros de trabajo se preocupan por sus intereses, necesidades e inquietudes?*

Tabla 43

*P25. ¿Toma en cuenta las opiniones de sus compañeros de trabajo en las diferentes actividades que se realizan?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	7	18.4	18.4	18.4
	Casi Siempre	14	36.8	36.8	55.3
	Siempre	17	44.7	44.7	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

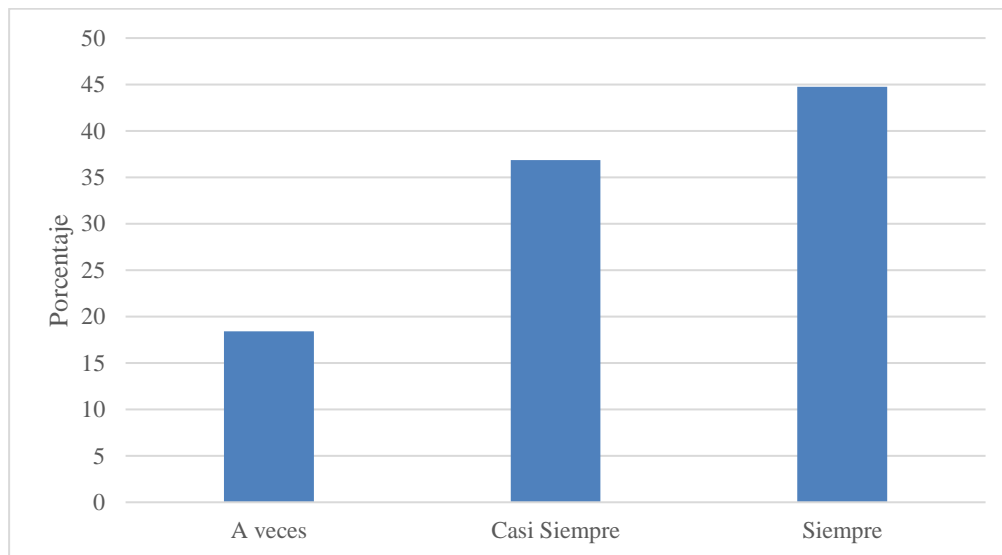


Figura 26. *P25: ¿Toma en cuenta las opiniones de sus compañeros de trabajo en las diferentes actividades que se realizan?*

Tabla 44

*P26. ¿Mantiene un alto grado de confianza con sus compañeros de trabajo?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	8	21.1	21.1	21.1
	A veces	5	13.2	13.2	34.2
	Casi Siempre	11	28.9	28.9	63.2
	Siempre	14	36.8	36.8	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

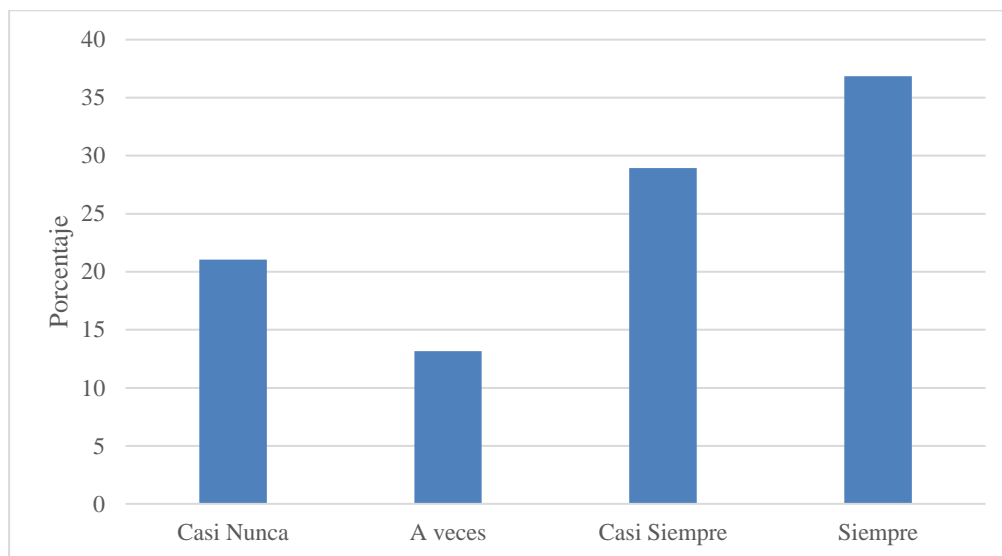


Figura 27. *P26: ¿Mantiene un alto grado de confianza con sus compañeros de trabajo?*

Tabla 45

*P27. ¿Constantemente genera la confianza entre sus colegas y estudiantes?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	2	5.3	5.3	5.3
	A veces	9	23.7	23.7	28.9
	Casi Siempre	9	23.7	23.7	52.6
	Siempre	18	47.4	47.4	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

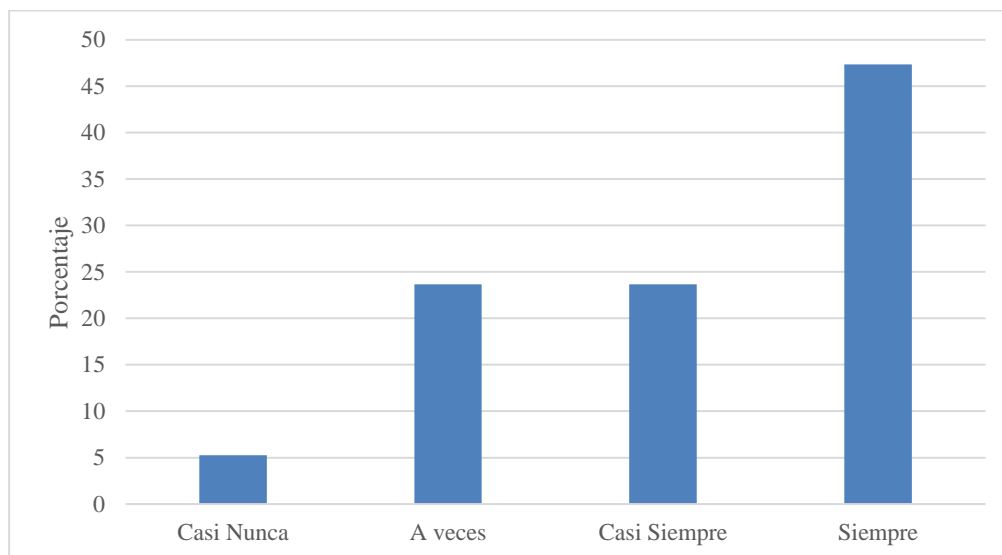


Figura 28. *P27: ¿Constantemente genera la confianza entre sus colegas y estudiantes?*



Tabla 46

*P28. ¿Usted y sus compañeros de trabajo mantienen siempre una comunicación efectiva?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	8	21.1	21.1	21.1
	Casi Siempre	12	31.6	31.6	52.6
	Siempre	18	47.4	47.4	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

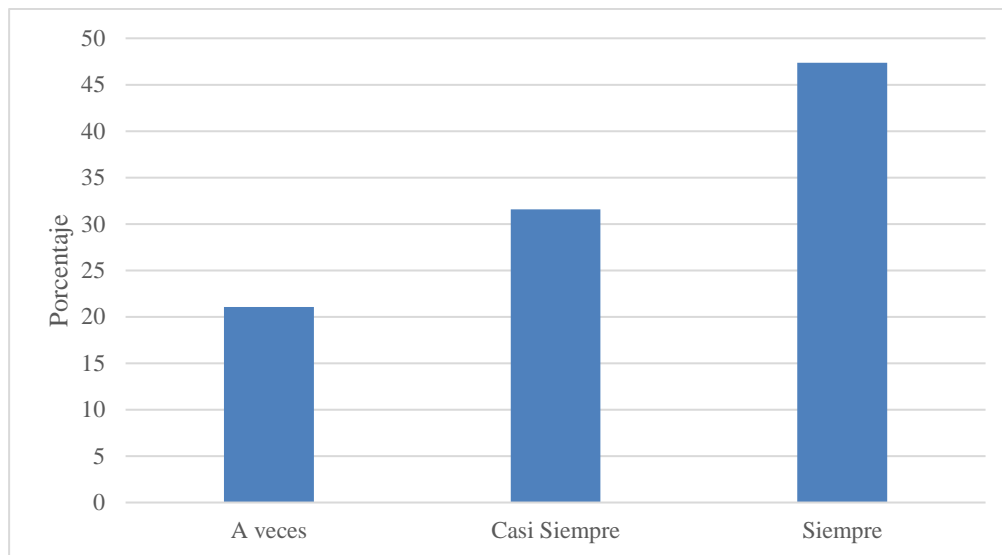


Figura 29. *P28: ¿Usted y sus compañeros de trabajo mantienen siempre una comunicación efectiva?*

Tabla 47

P29. ¿Tiene una comunicación efectiva con sus estudiantes?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	3	7.9	7.9	7.9
	Casi Siempre	15	39.5	39.5	47.4
	Siempre	20	52.6	52.6	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

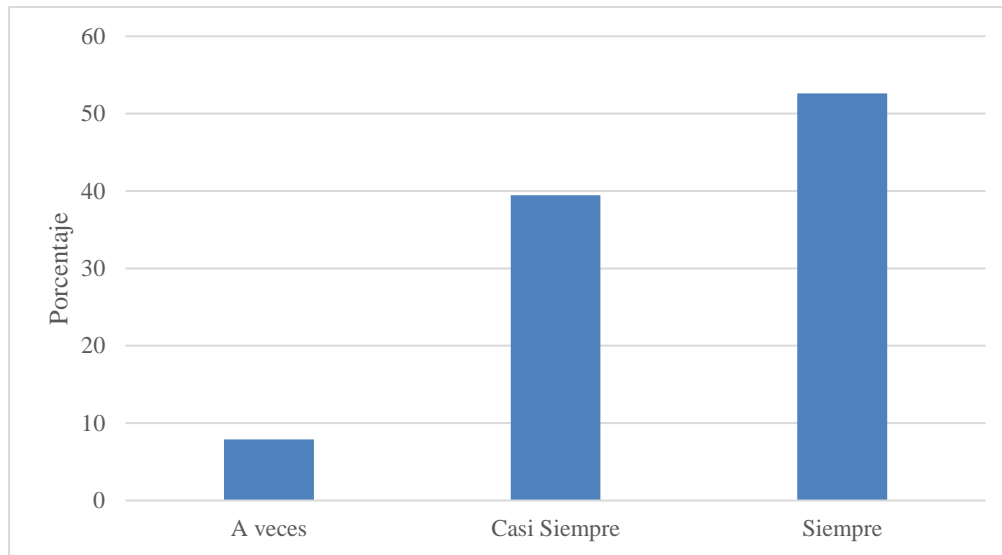


Figura 30. P29: ¿Tiene una comunicación efectiva con sus estudiantes?

Tabla 48

*P30. En el Instituto ¿Usted dispone de elementos o instrumentos para lograr sus objetivos?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	3	7.9	7.9	7.9
	Casi Siempre	24	63.2	63.2	71.1
	Siempre	11	28.9	28.9	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

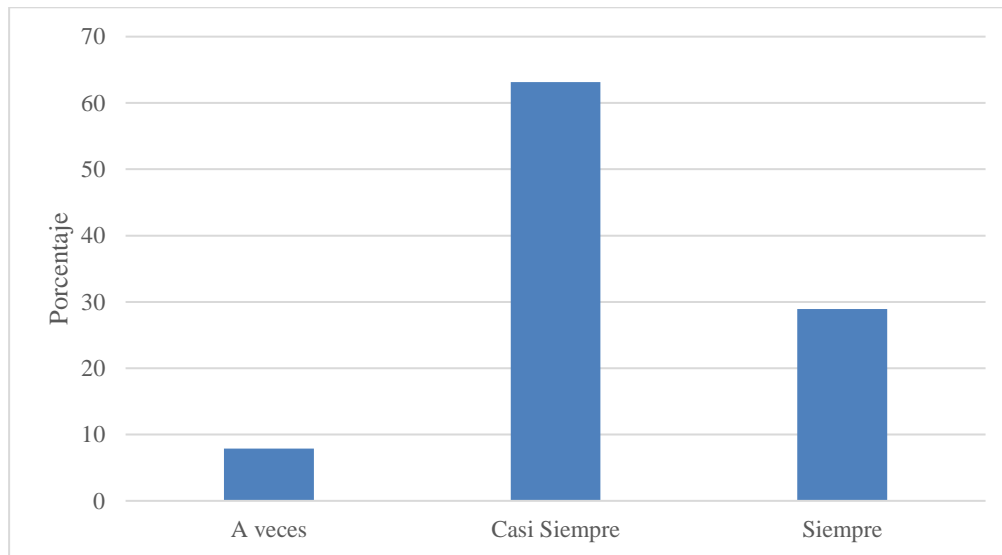


Figura 31. *P30: En el Instituto ¿Usted dispone de elementos o instrumentos para lograr sus objetivos?*