



ESCUELA DE POSTGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Clima organizacional y trabajo en equipo de los
trabajadores del Gobierno Regional de Ancash –
Sede Huaraz, 2016.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA**

AUTORA:

Br. SALAZAR BLANCO, Rosa Ysela

ASESOR:

Dr. SALINAS GAMBOA, José Germán

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Administración del Talento Humano

PERÚ - 2017

PÁGINA DEL JURADO

Dr. Edwin López Robles
Presidente

Mg. Jorge Favio Vargas Llumpo
Secretario

Dr. José Germán Salinas Gamboa
Vocal

DEDICATORIA

A Dios, por bendecirme todos los días de mi vida, por su infinito amor, por darme fortaleza y sabiduría necesaria para poder llegar a esta nueva etapa de mi vida profesional. Gracias por todo padre misericordioso.

A mi amado hijo, Rodrigo Gabriel, gracias por entenderme en los momentos que no había el suficiente tiempo para tu valiosa educación y recreación. Gracias por ser mi inspiración, por tu comprensión, por tu infinito amor y porque te sientas siempre orgulloso de tu mami de sus logros y que mañana puedas superarla enormemente, te amo hijo mío.

A mi querida madre Mariluz, por todo su apoyo, sobre todo en el cuidado de mi hijo en todo momento, por tu fortaleza y porque también te sientas orgullosa de tu hija de todos sus logros a pesar de las dificultades.

AGRADECIMIENTO

A los docentes de la Universidad Cesar Vallejo por sus valiosas enseñanzas, a los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash quienes colaboraron para poder continuar con mi investigación y todos quienes me apoyaron en la elaboración de esta tesis.

La Autora

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Rosa Ysela Salazar Blanco, con DNI N° 31654469, estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública, de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo Sede Huaraz, con la tesis titulada “Clima organizacional y Trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Áncash – sede Huaraz, 2016”.

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por lo tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido auto plagiado, es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse el fraude (datos falsos), plagio (información sin citar autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que haya sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Huaraz, Agosto de 2017



Rosa Ysela Salazar Blanco
DNI N° 31654469

PRESENTACIÓN

Señores: miembros del Jurado, con el debido respeto presento ante ustedes la tesis titulada “Clima organizacional y Trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Áncash – sede Huaraz, 2016”, la cual fue elaborada con el fin de obtener el Grado de Maestro en Gestión Pública.

Se analizará la correlación entre la variable Clima organizacional y Trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Áncash sede Huaraz, 2016. El desarrollo de la investigación se llevó de la siguiente manera:

Capítulo I: contiene la realidad problemática, los antecedentes, teorías relacionadas a las variables, formulación del problema, justificación, hipótesis y objetivos.

Capítulo II: Contiene el diseño de la investigación, operacionalización de variables, población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez por parte de los expertos y el análisis de confiabilidad, el método de análisis de datos y los aspectos éticos.

Capítulo III: Se presentan los resultados estadísticos, el análisis de correspondencia de las variables y la contrastación de las hipótesis.

Capítulo IV: se presenta la discusión de resultados, es el lugar ideal en la tesis para asumir una postura independiente.

Capítulo V: se arriban a conclusiones en relación a la investigación.

Capítulo VI: se refiere a las referencias bibliográficas y los anexos.

Es así que se da cumplimiento con el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado Académico de Maestra en Gestión Pública.

La Autora

ÍNDICE

Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	ix
Abstract	x
I. INTRODUCCIÓN	12
1.1. Realidad problemática	12
1.2. Trabajos previos	14
1.3. Teorías relacionadas al tema	17
1.4. Formulación del problema	30
1.5. Justificación del estudio	30
1.6. Hipótesis	31
1.7. Objetivos	33
II. MÉTODO	36
2.1. Diseño de investigación	36
2.2. Variables, operacionalización	36
2.3. Población y muestra	39
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	40
2.5. Métodos de análisis de datos	43
2.6. Aspectos éticos	44
III. RESULTADOS	46
IV. DISCUSIÓN	60
V. CONCLUSIONES	67
VI. RECOMENDACIONES	71
VII.REFERENCIAS	73
ANEXOS	
Anexo 01: Instrumentos	
Anexo 02: Validez de los instrumentos	

Anexo 03: Matriz de consistencia

Anexo 04: Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio.

Anexo 05: Base de Datos

RESUMEN

Con esta tesis se pretende analizar la relación que existe entre clima organizacional y trabajo en equipo en los trabajadores del Gobierno Regional de Áncash- sede Huaraz, 2016. Para el análisis de la investigación se plantearon las hipótesis alternativa y nula. Así mismo se tomaron en cuenta informaciones de tesis en relación a las variables de estudio Clima organizacional y trabajo en equipo que realizaron otros autores a nivel Internacional, nacional y local. Se tomaron en cuenta las teorías relacionadas a las variables que fueron herramientas importantes para tener un soporte en la investigación.

La investigación es no experimental, con un diseño descriptivo correlacional, con una muestra piloto de 21 trabajadores a la Ugel Huaraz con características similares al estudio, se empleó como instrumento el cuestionario y como técnica la encuesta; se realizó el análisis de Coeficiente de Cron Bach, obteniéndose un $\alpha = 0.91$ para la variable clima organizacional y un $\alpha = 0.89$ para la variable trabajo en equipo, lo que se confirmó que existe una confiabilidad alta del instrumento. Se aplicó una muestra a 105 trabajadores del Gobierno Regional y para el análisis de la contrastación de la hipótesis se utilizó el estadístico Chi cuadrado (X^2), los resultados fueron: el valor Chi calculado $95,411 > 9,488$ valor Chi tabular, dicho valor se encuentra fuera de la región de aceptación de la hipótesis nula, por lo tanto, se acepta la hipótesis de investigación H_i .

Palabras claves: clima organizacional, trabajo en equipo, relaciones sociales, conflicto, confianza, complementariedad.

ABSTRACT

This thesis aims to analyze the relationship between organizational climate and teamwork in the regional government workers of Ancash-sede Huaraz, 2016. For the analysis of the research, the alternative and null hypotheses were proposed. Likewise, thesis information was taken into account in relation to the study variables Organizational climate and teamwork conducted by other authors at the international, national and local levels. The theories related to the variables that were important tools to have a support in the investigation were taken into account. The research was non-experimental, with a descriptive correlational design, with a pilot sample of 21 workers at Ugel Huaraz with characteristics similar to the study, the questionnaire was used as a technique and as a survey technique; The Bach Cron coefficient analysis was performed, obtaining $\alpha = 0.91$ for the organizational climate variable and $\alpha = 0.89$ for the team work variable, which confirmed that there is a high reliability of the instrument. A sample was applied to 105 workers of the regional government and for the analysis of the test of the hypothesis was used the Chi square statistic (X^2), the results were: the calculated Chi value $95,411 > 9,488$ Chi tabular value, that value is outside Of the region of acceptance of the null hypothesis, therefore, the research hypothesis H_1 .

Key words: Organizational climate, teamwork, social relations, conflict, trust, complementarity.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad Problemática

Pasamos gran parte de nuestra vida involucrándonos con grupos heterogéneos: la familia, las reuniones sociales, los eventos deportivos, los comités, los equipos de trabajo.

Tutasig (2014), menciona que en América Latina las organizaciones alcanzan a ser antiguas o disfuncionales. Por lo tanto, urge un cambio de enfoque metodológico que sería útil para el desarrollo del clima organizacional dentro de las organizaciones; incidiendo en el estilo de administrar ambientes de trabajos motivadores, que requiere responsabilidad y compromiso propio. Existen empresas que aún manejan sistemas rigurosos para conseguir la producción de bienes o servicios, motivo por el cual los consideran como máquinas productoras al personal que labora.

En el Perú, en la actualidad se han dado varios cambios importantes a nivel organizacional. El crecimiento económico del país y el impacto de la globalización han hecho que las organizaciones sean cada vez más competitivas y que con ello busquen la sistematización de los procesos, la mejora continua y que el capital humano logre protagonismo.

Las entidades públicas, están apuntando a convertirse en entes modelos de la gestión del capital humano. En globalización, se visualiza el crecimiento y el interés que las organizaciones ponen su atención en el talento humano que laboran para ellas (Pérez y Rivera, 2015). En este último quinquenio el Gobierno Regional de Ancash ha enfrentado continuos cambios dentro de la política, en estas circunstancias el clima organizacional dentro del Gobierno Regional de Ancash no es estable, enfrentando situaciones como cambios de Gobernadores Regionales y personal contratado, estos cambios constantes repercute en el desarrollo organizacional y percepciones de los trabajadores dentro del ambiente de trabajo y por lo tanto no se generan un equipo de trabajo continuo, que trabajen en el logro de objetivos en bien del gobierno regional y de la comunidad en general. Además; no se lleva un

procedimiento adecuado para la contratación de personal y no se cuenta con profesionales capacitados dentro de cada área a la que corresponde.

La ausencia de un clima organizacional trae como consecuencia conflictos laborales, falta de compañerismo, la ausencia de equipos de trabajo, falta de motivación en el trabajo, ausentismo, rotación de personal, falta de comunicación, liderazgo, entre otros. La falta de conformación de equipos de trabajo dentro de las diferentes áreas del Gobierno Regional de Ancash hace que los trabajadores no cumplan con los objetivos planteados. Toro (2015), indica que las cumplen en otros momentos los cuales fueron dadas dentro del proceso de planeación y todo esto trae consigo una desmotivación, bajo rendimiento y una rotación de personal constante; a partir de esto se debe tener en cuenta las cualidades y destrezas que tiene el talento humano para sacarle provecho y colocarlos en puestos donde se lograran obtener mejores resultados en un corto tiempo. El talento humano que trabaja en equipo realizará con eficiencia las tareas; esto redundará en lograr alcanzar los objetivos de la institución, mientras que el que trabaja individualmente no logrará alcanzar eficientemente los objetivos organizacionales.

Alcanzar el éxito en las organizaciones y conservarlo, actualmente requieren contar con talento humano de diferentes habilidades y destrezas, quienes aportaran para alcanzar los objetivos. Esta forma de trabajo requiere de un conjunto de profesionales que aporten con conocimientos y sean responsables en alcanzar los objetivos institucionales. Las empresas o instituciones han tomado conciencia de que a través de equipos de trabajo se han logrado mejores resultados eficientes y eficazmente; por lo que cada vez más se establecen estos grupos. En consecuencia, se valora el talento humano con que se cuenta, además de formar profesionales expertos en un determinado tema y así se agrega un valor añadido a sus servicios para ser más competitivos en el mercado de ofertas (Randstad, 2017).

1.2 Trabajos Previos

Para la elaboración de la investigación se ha recurrido a investigaciones en diferentes ámbitos, las mismas que tienen relación con las variables de estudio; así tenemos en el ámbito internacional:

Chacón (2015), en su tesis de grado: Análisis del clima organizacional de la empresa representaciones CEM, ubicada en Chiquimula, Chiquimula. Concluyó que el clima organizacional de la empresa es favorable, mediante la evaluación de indicadores. Identificó una motivación buena por parte del jefe y los colaboradores en la empresa Representaciones CEM. La comunicación en la empresa Representaciones CEM es muy buena de acuerdo a la escala evaluada; en donde se estableció que prevalece la comunicación verbal en los niveles, que existe una retroalimentación adecuada.

Molina (2010), citado por Chacón (2015), realizó una investigación: Clima Organizacional en las Oficinas Tributarias de la Superintendencia de Administración Tributaria en la Región Occidente. Concluyó que, el clima organizacional no es aceptable, que los cumplimientos y logros no son reconocidos por parte de los jefes.

Lemus (2013), citado por Chacón (2015), en su tesis: Evaluación del Clima Organizacional en la empresa entre Mares del Municipio de Asunción Mita, Jutiapa. Concluyó que, el liderazgo que prevalece dentro de la empresa es autocrático y a niveles operativos es el democrático, poseen buenas relaciones interpersonales y las grandes decisiones son tomadas por los niveles superiores.

Roldán (2003), en la tesis de maestría: Impacto de los trabajos en equipo en la estructura organizacional de la Empresa de Distribución de Energía de las empresas públicas de Medellín E.S.P. Concluyó que la funcionalidad del esquema de equipos ha sido alta en la medida que ha permitido una mayor rotación de miembros de equipos, sino que entre equipos similares ha

permitido la transferencia de mejores prácticas, lo que redundará en un mejor desempeño de la corporación.

Paredes (2011), en su tesis de Post grado: Cohesión de equipos de trabajo y clima laboral percibido por los empleados de la universidad de Montemorelos. Concluyó que existe una relación significativa entre la variable cohesión de equipos de trabajo y clima laboral.

En el ámbito nacional tenemos a Peláez (2010), en su tesis doctoral: Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos. Concluyó que existe relación directa entre el clima organizacional (área de relaciones interpersonales) y la satisfacción del cliente en la empresa telefónica de Perú.

Sotomayor (2013), en su tesis Relación del clima Organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Sede Central del Gobierno Regional Moquegua 2012. Concluyó que existe una relación significativamente alta y positiva entre el Clima Organizacional respecto a la Satisfacción Laboral en los Trabajadores de la Sede Central del Gobierno Regional de Moquegua.

Ríos (2002), en su tesis de maestría: el trabajo en equipo en las decisiones organizativas. Un estudio de casos en el centro educativo estatal 0019 San Martín de Porres Velásquez – Lima. Concluyó que existe una intención racional de construir un mejor grado de participación consensual en las dinámicas de interacción entre sus miembros para una democratización en el entendimiento productivo.

Laredo (2013), sobre Influencia del Trabajo en Equipo en la adaptación a entornos laborales cambiantes: caso Adecco Perú, tesis para optar el grado de magister. Concluyó que el trabajo en equipo influía positivamente en la adaptación a entornos laborales cambiantes y la percepción que tienen sobre el trabajo en equipo existente en su área.

En el ámbito regional y local encontramos a Huamán (2015), en sus tesis de maestría: El clima institucional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Independencia – Huaraz. Concluyó que existe una relación directa entre el clima institucional y el desempeño laboral.

Sabastizágal (2016), en su tesis de maestría Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Independencia, Ancash-2015. Concluyó que existe una correlación directa entre clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Independencia, Ancash 2015, esto quiere decir que a mejor clima organizacional mejor será la satisfacción laboral del trabajador. Torres y Vigo (2011), en su tesis de maestría titulada “Grado de relación entre liderazgo y clima organizacional en la unidad de gestión educativa local de Sihuas en el 2011”, concluyó que existe relación significativa entre liderazgo y la identificación institucional con una probabilidad de significancia experimental $p=0,038<0,05$. Se llegó a establecer la no existencia de relación significativa entre el liderazgo y el manejo de conflictos.

Inchicque (2007), en su tesis de maestría “Trabajo en equipo y la productividad en las empresas de intermediación laboral de la ciudad de Huaraz”, concluyó que el trabajo en equipo es conocido por los trabajadores de las empresas se ha podido evidenciar que existe dependencia entre la variable de trabajo en equipo y la productividad en las empresas de intermediación laboral.

Ángeles (2016), en la investigación realizada sobre trabajo en equipo y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Bolognesi, 2016. Concluyó que el trabajo en equipo y el desempeño laboral tienen una relación directa y significativa.

Aliaga (2015), en su tesis de maestría el Trabajo en equipo y el Desempeño Laboral en la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria, Oficina Zonal Huaraz, 2015. Concluyó que existe relación entre el trabajo en equipo y desempeño laboral en la Superintendencia Nacional

de Aduanas y de Administración Tributaria- Oficina Zonal Huaraz., mientras que el 16.1% de los trabajadores ha desarrollado un trabajo en equipo a nivel de conflicto.

1.3 Teorías relacionadas al tema

Es importante que las organizaciones otorguen ambientes agradables a sus trabajadores, con lo cual se intensifican las relaciones interpersonales y se logran alcanzar mejores resultados.

El clima organizacional es el ambiente interno existente entre los miembros de una empresa, y está estrechamente relacionado con su grado de motivación. El clima organizacional tiene las siguientes características cualitativas: saludable, malsano, cálido, frío, incentivador, desmotivador, desafiante, neutro, animador, amenazador, etc. Chiavenato (2001) (p. 314).

Para Likert (1998), citado por Sabastizágal (2016), Clima Organizacional es: la forma en que los trabajadores perciben a su organización en sus diferentes aspectos, a través de las experiencias, las relaciones interpersonales, el estilo de dirección, la forma de identificarse con la institución, la forma de la distribución, el manejo patrimonial, la estabilidad laboral, y los valores bajo principios sólidos, dentro de la organización.

Para Orbegoso (2010), citado por Sabastizágal (2016), clima organizacional es el ocurrir de una organización o de una de sus elementos visiblemente específicos, sucede que en toda organización existe interacción de información por lo que se percibe una serie de conocimientos en el ambiente que lo rodea. A través de estos conocimientos es posible formarse una idea global de la organización en relación a sus conocimientos personales principalmente, o también utilizando instrumentos como los cuestionarios o las entrevistas, se puede conocer cómo se representan o califican.

Méndez (2006) mencionado por Tarazona (2015), el clima organizacional es producto de la percepción del trabajador de acuerdo a las circunstancias en que se encuentra en el proceso de interacción social, el cual es expresado

a través de variables: objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales, cooperación, conocimiento, grado de colaboración y actitud determinando su comportamiento, satisfacción y desarrollo eficiente en el trabajo.

Gongalvez (1992) mencionado por Tarazona (2015), el clima organizacional es el ambiente o lugar que lo envuelve un conjunto de características o atributos que son propiamente de un ambiente de trabajo. El talento humano tiene una serie de particularidades que explotar en el ambiente que lo rodea y tiene relación con el comportamiento de las mismas, con la forma de desarrollar su trabajo e interrelacionarse, con su compromiso a la institución, con el desarrollo de liderazgo, con las herramientas que utiliza para el desarrollo de cada una de sus actividades. El clima organizacional interviene en los factores del sistema organizacional: estructura, liderazgo, toma de decisiones, y estilos motivacionales que repercuten sobre la organización: productividad, satisfacción, rotación, ausentismo, etc. Finalmente de lo mencionado líneas arriba se concluye: que el clima organizacional está dado por los discernimientos que tiene el trabajador acerca de la organización, vale decir cómo los trabajadores y directivos perciben a su organización.

Goncalvez (1997), clima organizacional; el que demuestra beneficio, es el que mejor utiliza las percepciones como un componente básico de su medio laboral ya sea tanto de las estructuras como de los procesos, la importancia del enfoque radica en el hecho de que el comportamiento de un trabajador dependerá de sus propias percepciones, por consiguiente todas estas actividades dependen de las interacciones y experiencias que cada uno tiene con su organización. El resultado que se refleja del clima organizacional es la interacción de las características de las personas con su organización, los factores y estructuras organizacionales que dan lugar a un determinado clima, en relación a la percepción de los trabajadores. Entonces el ambiente laboral induce determinados comportamientos en los individuos. Así mismo, el clima organizacional tiene relación con lo que perciben los empleados de

las características y condiciones del ambiente laboral y de cómo afecta su comportamiento.

Las percepciones y características que engloban al Clima Organizacional se derivan de una serie de elementos, como liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa). Otros elementos se relacionan con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones), consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros). Un Clima Organizacional, tendrá consecuencias positivas y negativas para la organización. Dentro de las consecuencias positivas tenemos: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación e innovación; y en las consecuencias negativas: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación y baja productividad. De todo lo descrito podríamos definir Clima Organizacional: como el resultado de las percepciones que los trabajadores tienen acerca de su organización y de cómo éstas afectan positivamente o negativamente.

Zapata (2000) se refiere como partes dependientes entre sí que aportan al desarrollo y cambio organizacional. Es decir que dentro del clima organizacional se identifican los elementos y métodos de diagnóstico utilizados en las organizaciones, los cuales permitirán realizar una evaluación que muestre la actitud hacia la organización por parte de los trabajadores al tiempo que contribuyan al desarrollo y cambio.

Jaime y Araujo, citado por Bigne (2011), formulan que los investigadores que estudian el clima y la cultura, expresan sus discrepancias en similitudes y diferencias que hay entre ambos, por lo que no se llega a alcanzar conclusiones definitivas. Ambos conceptos, cultura y clima organizacional, se deben interpretar y analizar de forma diferente.

Soria (2008) citando a Denison (1996, p. 624) expresa que “el clima es limitadamente transitorio, que está bajo control directo a aspectos del medio

social y que son percibidos por los integrantes de la organización”. Concluye que el clima organizacional depende de la cultura, y ésta determina el clima organizacional.

Consiguientemente al realizar comparaciones entre el clima y cultura organizacional, estas van de la mano; la primera se caracteriza en las percepciones de los empleados a nivel interno en todas las áreas de la organización; y la cultura organizacional se relaciona con las culturas propiamente dichas (ritos, valores) y normas de la organización.

Méndez (2006), citado por García (2009, p. 46) expresa que el clima organizacional es importante en la gestión de las personas ya que ha ido avanzando a través de los años y ha tomado un rol protagónico en las diferentes organizaciones. Por lo que el clima organizacional proporciona la satisfacción e insatisfacción en los trabajadores el cual va a depender del ambiente en el que desarrollan sus actividades.

García e Ibarra (2012) citando a (Rodríguez, 2001) describen las características del clima organizacional:

Es permanente, las organizaciones tienen cierta estabilidad del clima laboral con ciertos cambios progresivos.

El comportamiento de los trabajadores es modificado por el clima de la organización:

- El clima organizacional tiene influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.
- Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos.
- Existen problemas en la organización como la rotación y ausentismo, pueden ser alarma de que en la organización hay mal clima laboral, sus empleados pueden estar insatisfechos.

Likert (1999) menciona los tipos de Clima Organizacional: Clima autoritario y clima participativo.

A. Clima Autoritario:

Sistema I Autoritario explotador: es un sistema autocrático y fuerte, coercitivo y arbitrario, que vigila lo que sucede en la organización. La toma de decisiones sobre todo lo que ocurre se centraliza en la cúpula de la organización.

Sistema II Autoritarismo paternalista: Es todo lo contrario al autoritario explotador, aquí existe confianza entre la dirección y los subordinados, se utilizan recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores. Es más condescendiente y menos estricto con los subordinados.

B. Clima Participativo:

Sistema III Consultivo: es un sistema que va más hacia el enfoque participativo que al enfoque autocrático e impositivo: la arbitrariedad se va reduciendo.

Sistema IV Participación en grupo: es el sistema democrático por excelencia y el más abierto a todos. La toma de decisiones persigue la integración de todos los niveles, la comunicación fluye de forma vertical, horizontal, ascendente y descendente.

La teoría de clima organizacional o de los sistemas de organización de Likert (1999), citado por Brunet (2004), asume que la conducta de trabajadores se relaciona con el comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que éstos perciben, por lo cual se asume que en toda acción habrá una reacción. Determina tres tipos de variables:

Variables causales: son variables independientes, las que se orientan a señalar el sentido en el que una organización progresa y obtiene resultados.

Variables intermedias: están orientadas a medir el estado interno de la Institución y se enfocan a los procesos que se dan, se ven reflejados en la motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones.

Variables finales: estas surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida. En resumen, los factores externos e internos de la organización influyen en el desempeño de los trabajadores y transforman el ambiente en que la organización se desenvuelve. Estas variables influyen en la percepción de los miembros de la organización respecto al clima laboral, por ello las organizaciones deberían preocuparse más por

mostrar un buen clima, ya que éste determina las actitudes y comportamientos de las personas, conforme éstas tengan una buena percepción por parte de los trabajadores. Likert (1970), citado por Brunet (2004), señala que es importante que se trate de la percepción del clima, más que del clima en sí, en resumen las actitudes y comportamientos de las personas es el resultado de las percepciones del ambiente.

Es importante que los directivos y trabajadores conozcan el tipo de clima que tiene la organización y qué tipo de clima quieren, para ello hay que tener una comunicación fluida, como afirma Chiavenato (2000), “las organizaciones existen sólo cuando hay personas capaces de comunicarse que, están dispuestas a contribuir a acciones conjuntas, a fin de alcanzar un objetivo común”.

El comportamiento social de los trabajadores: se apoyan en el grupo, los trabajadores no reaccionan aisladamente. Los individuos no establecen por sí mismos su cuota de producción, sino dejan que el grupo lo establezca y ante cualquier violación de las normas establecidas por el grupo, el trabajador recibirá castigos sociales o morales de sus compañeros para que se ajusten a las reglas del grupo. También se otorgan las recompensas y sanciones sociales: los obreros que producían muy por encima o muy por debajo de la norma socialmente determinada perdían el afecto y el respeto de sus compañeros. Tal es así que los trabajadores están condicionados bajo reglas y normas establecidas por el grupo.

Son características que intervienen en el comportamiento de los individuos y que pueden ser medidas. Rodríguez (1999), hace mención que el clima de una organización es muy complejo, debido a que intervienen en múltiples variables en el contexto social, tales como: la organización, las condiciones físicas en el trabajo, la estructura formal de la organización, los valores y normas vigentes dentro del sistema organizacional, la estructura informal, los grupos formales e informales que permanecen, las percepciones que los miembros de los distintos grupos y con respecto a los miembros de otros sectores formales o grupos informales existentes, los rendimientos, los estilos de autoridad y liderazgo, entre otros.

Likert, citado por Brunet (2004), mide la percepción del clima en función a las siguientes dimensiones: métodos de mando, características de las fuerzas

motivacionales, características de los procesos de comunicación, características de los procesos de influencia, características de los procesos de toma de decisiones, características de los procesos de planeación; características de los procesos de control, rendimiento y perfeccionamiento.

Brunet (1987), indica en otro cuestionario las 11 dimensiones desarrollado por Pritchard y Karasick:

1. **Autonomía.** Es el grado de libertad que el individuo puede tener en la toma de decisiones y en la forma de solucionar los problemas.
2. **Conflicto y cooperación:** Es el nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo, en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización.
3. **Relaciones Sociales:** Conoce del tipo de atmósfera social y de amistad que se observa dentro de la organización.
4. **Estructura:** Son las directrices, las consignas y las políticas que puede emitir una organización y que afectan directamente la forma de llevar a cabo una tarea.
5. **Remuneración:** Es la forma en que se remunera a los trabajadores como los salarios, los beneficios sociales, etc.
6. **Rendimiento:** Es la contingencia de rendimiento/ remuneración o, en otros términos, de la relación que existe entre la remuneración y el trabajo.
7. **Motivación:** Son los aspectos motivacionales que desarrolla la organización en sus empleados.
8. **Estatus:** Son las diferencias jerárquicas de superiores y/o subordinados.
9. **Flexibilidad e innovación:** Es la voluntad de una organización de experimentar nuevas sucesos y cambiar la forma de hacerlas.
10. **Centralización de la toma de decisiones:** Analiza de qué manera delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.
11. **Apoyo:** Es el tipo de apoyo que da la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo.

El cuestionario muy difundido de Litwin y Stringer, consta de nueve dimensiones (Rodríguez, 1999):

1. Estructura organizacional: Reglamentos, deberes y normas que la organización establece, según son percibidas por sus miembros.
2. Responsabilidad (empowerment): es la forma de cómo se percibe a la organización otorgando responsabilidad y autonomía a sus miembros.
3. Recompensa: Es conocimiento de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo. Se utiliza más el premio que el castigo.
4. Desafío: Es la forma en que se enfrentan a la organización para lograr los objetivos.
5. Relaciones: Los miembros de la organización conocen la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales entre los pares, jefes y subordinados.
6. Cooperación: los miembros de la organización hacen referencia al apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.
7. Estándares: Los miembros de la organización ponen énfasis en las normas de rendimiento.
8. Conflicto: es el grado de tolerancia que puede tener un miembro de la organización.
9. Identidad: Es la sensación de compartir los objetos personales con los de la organización.

Según Chiavenato (2007), la motivación se relaciona con el impulso de las personas ya que lo empuja al logro de los objetivos a fin de desarrollarse profesional y personalmente. La teoría de la motivación busca explicar el comportamiento de las personas. El experimento de Hawthorne demostró que el hombre no se motiva únicamente con el pago o la recompensa salarial aun cuando se efectúe sobre bases justas o generosas. Elton Mayo hace referencia al hombre económico de la teoría clásica: cuyas aspiraciones son predominantemente objetivas y materiales, buscando siempre la maximización absoluta o la mejor manera de ejecutar una actividad. La teoría de las relaciones humanas inició el estudio de la influencia de la motivación en el comportamiento de las personas.

Robins y Coulter (2005), sistema de significados y creencias que tienen los miembros de la organización y que determinan la forma de actuar de los

empleados. En toda organización existen valores, ritos, mitos y creencias; en gran parte todas estas experiencias son lo que perciben los empleados y cómo reaccionan a su alrededor. La cultura implica tres cosas: percepción; la forma de cómo lo perciben los empleados en lo que ven, oyen o experimentan dentro de la organización.; los individuos con diferentes niveles describen la cultura de la organización con conocimientos parecidos; y por último cultura organizacional es una expresión descriptiva o la forma de cómo los empleados perciben a su organización.

La cultura está relacionada con los sistemas dinámicos de la organización ya que los valores pueden ser modificados, como efecto del aprendizaje continuo de los individuos; además le dan importancia a los procesos de sensibilización al cambio como parte puntual de la cultura organizacional. Por lo tanto, una cultura puede existir en una organización entera o bien referirse al ambiente de una división, filial, planta o departamento.

Según Konntz, Wehrich y Canice (2012), la cultura de una organización es efectiva en la forma en que se desarrollan las funciones de: “planeación, organización, integración de personal, dirección y control”. La cultura de una organización sirve como guía general, de las creencias y valores que tienen en común los miembros de una organización. La cultura de una organización se puede deducir a partir de lo que las personas expresan, conciben y especulan dentro del ambiente organizacional.

Robins y Coulter (2005), señalan que “una organización que aprende tiene una cultura en la que todos están de acuerdo en una visión compartida y todos reconocen las interrelaciones inherentes de los procesos, actividades, funciones y ambiente externo de la organización. En este tipo de organizaciones que están aprendiendo los empleados tiene libertad de comunicarse explícitamente, compartir, experimentar y aprender sin temor a la crítica o al castigo”

Hernández y Rodríguez (2006), en su libro *Introducción a la Administración* citan a Amitai Etzioni, quien describe que la cultura organizacional es un modelo de

comportamiento de las personas de forma determinante, y establece procedimientos y modelos para alcanzar eficiencia en la organización.

TRABAJO EN EQUIPO

George Clements señala que el espíritu de equipo es una ventaja de la empresa sobre sus competidores.

Según Konntz, Weihrich y Canice (2012) mencionan: Esprit de corps ó Espíritu de Cuerpo. Esta frase hace mención “al principio de la unión hace la fuerza”, donde se destaca el espíritu común del trabajo en equipo y la importancia de la comunicación para conseguir los objetivos. Henri Fayol Administration Industrielle et Générale (1916) (p.18). El trabajo en equipo es importante dentro de organización moderna, los resultados alcanzados por el equipo se construyen con base en la confianza y ésta debe permanecer a lo largo del periodo (p.210). El trabajo en equipo no es el resultado de todas las actividades individuales, incluye una energía más agrupada que hace que los trabajos vayan más allá. Se mencionan 10 puntos claves:

1. Un equipo de trabajo se debe formar con un objetivo específico.
2. Se debe fijar un tiempo determinado a los equipos de trabajo para que alcancen sus resultados.
3. Los participantes del equipo se especializan en una disciplina, igualmente deben estar preparados para asumir otros cargos.
4. Los participantes de un equipo deben ser elegidos en función a sus habilidades, capacidades y perfiles psicológicos, etc.
5. Deben ser evaluados en procedimientos y resultados.
6. Cada equipo es único; a partir de los compromisos que se toman en torno al grupo.
7. Los equipos deben contar con un modelo de calidad.
8. Debe existir la confianza dentro del equipo y que perdure en el tiempo, pues en los equipos transitorios es implícita así como el profesionalismo de los integrantes.
9. Los equipos propician la unión de sus integrantes a través de pactos y compromisos.

10. Se debe guardar relación con los principios éticos ya que es un valor añadido para los integrantes del equipo; la capacitación y la competencia no están excluidos de dichos principios. (p. 353). En una organización actual, el trabajo en equipo se convierte en un requisito para ser eficientes y eficaces que va de la mano con la tecnología (p.565).

Gonzales Chávez (2013), citado por Ángeles señala: que para lograr un excelente trabajo en equipo se debe realizar un cambio en la cultura organizacional y se debe partir de la experiencia adquirida de cada uno de los colaboradores en el trabajo realizado.

Rojas (2010), citado por Aliaga nos dice que el trabajo en equipo es un grupo de personas que trabajan coordinadamente en la realización de un proyecto. Cuando la actividad es un trabajo en equipo, el resultado final es de todo el grupo y no de forma individual.

Hellriegel, D. Slocum J. (2008) dice que “Un grupo se forma cuando dos o más personas tienen contacto personal, de forma continua, con un propósito”. Steve (2008) enfoca que “Las organizaciones se componen de individuos, pero hay un interés cada vez mayor en formar equipos y ayudarlos a trabajar de manera efectiva reuniendo habilidades y experiencias que colectivamente exceden a las de un solo individuo”.

Konntz et al (2012), No hay regla que establezca la formación de grupos eficaces. Sin embargo, es comprobada la utilidad de algunas habilidades y ventajas concluyentes. Entre las que se recomiendan son las siguientes: los integrantes del equipo deben convencerse del valor, significación y urgencia del propósito del equipo; se debe seleccionar de acuerdo a las habilidades solicitadas; un equipo debe estar formado por una combinación de habilidades funcionales o técnicas, para la solución de problemas y toma de decisiones y, las relaciones interpersonales; dentro del grupo deben establecerse normas de conducta: asistencia regular a las reuniones, confidencialidad, discusiones basadas en hechos y contribuciones de todos los miembros; identificación de metas y tareas requeridas desde la misma etapa de formación del equipo; finalmente, todos los

miembros deben alentarse entre sí a través de reconocimientos, retroalimentación positiva y premios.

En cuanto a la importancia del trabajo en equipo, Mino (2009) enfoca que "Uno de los objetivos es comprender la importancia del trabajo en equipo, como un factor de éxito profesional, de igual modo se tiene que diferenciar entre un grupo y un equipo. Asimismo, Portal Isead (2009) manifiesta que el trabajo en equipo es el resultado de cada uno de los integrantes que en conjunto hacen que ésta funcione adecuada y eficazmente, es decir, que en toda organización el resultado de equipo es transcendental, las organizaciones que promueven este tipo de actividades saben que los resultados serán beneficiosos para ambas partes.

En cuanto a las ventajas del trabajo en equipo, Solórzano (2008) manifiesta que el trabajo en equipo tiene ventajas: una de ellas es la amplitud de conocimientos, es decir que el equipo dispone de mayor información que cualquiera de sus miembros. Asimismo, se tendrá una diversidad de opiniones, se tendrá mayor eficacia, mayor motivación y, por último, la participación de cada individuo hará aumentar la aceptación". La Revista Latinos US (2008) sostiene que el trabajo en equipo tiene algunas desventajas: la toma de decisiones se da en forma prematura, existen presiones sobre miembros del grupo para aceptar soluciones. Por tanto, para tener un equipo de trabajo se debe tener en cuenta la capacidad intelectual de sus posibles miembros". Peter Drucker (2002) plantea la teoría de "Las 5 "C" del Trabajo en Equipo", manifestando que "...los equipos se construyen al trabajar juntos y compartir una visión y un objetivo...el objetivo es lograr desempeños de equipo a todo nivel...El trabajo en equipo se fundamenta en las 5 "C": complementariedad, coordinación, comunicación, confianza y compromiso.

a) Complementariedad. Cada integrante domina un determinado tema, estos conocimientos ayudan a sacar adelante el trabajo. Según Katzenbach (2000), el término Complementariedad involucra la sinergia de los integrantes del grupo. Es el resultado de la suma de cada persona que actúan concertadamente. El objetivo del equipo es aprovechar las diferencias para establecer una mayor complementariedad y sinergia (p.85). Según Rojas (2010) la complementariedad es un elemento indispensable en el trabajo en equipo: cada integrante debe practicarlo, debiendo tener en cuenta que un conjunto de características

complementa a una cosa. Sin complementariedad no hay equipo, cada integrante se complementa con sus aportes, sus conocimientos, sus competencias y sus habilidades la cual contribuye al enriquecimiento de los demás y a la consecución de la meta propuesta (p.76).

b) Coordinación. Con un líder a la cabeza el grupo de profesionales debe proceder organizadamente con la finalidad de sacar adelante el proyecto. Rojas (2010) señala que la coordinación es un proceso que responde al trabajo de equipo como un todo. Cuando el equipo trabaja con un nivel alto de coordinación todos contribuyen a los resultados; si la coordinación es deficiente, los resultados no se lograrán alcanzar (p.23). Según Cruz (2005) “La coordinación es un elemento indispensable del trabajo en equipo que no es otra cosa que trabajo colectivo coordinado en la que los integrantes intercambian experiencias, comparten roles y funciones, para alcanzar objetivos comunes al realizar trabajos conjuntos. El trabajo en equipo es un proceso cooperativo, involucra a un grupo de personas que trabajan de forma coordinada en la ejecución de un proyecto en común (p.04).

c) Comunicación. El trabajo en equipo exige una comunicación abierta entre todos sus miembros, esencial para poder coordinar las distintas actuaciones individuales, el error que pueda cometer uno conllevará al fracaso del grupo. Sin comunicación no existirá coordinación, ni complementariedad” (p.75). Según Rivas (2009), la comunicación es el correcto y responsable uso de todos los elementos y canales de la comunicación. Los equipos se conforman en torno a un objetivo que debe alcanzarse en un tiempo determinado, con una buena planificación y una buena organización, a eso se le llama coordinación de acciones. Y la coordinación de acciones comienza por la comunicación (p.03).

d) Confianza. Debe prevalecer entre cada uno de los miembros y anteponer el éxito del equipo dejando de lado las emociones propias. Cada uno de los miembros aporta lo mejor de sí, sin buscar destacar entre sus compañeros, sino confiar en que estos harán lo propio; sabiendo que es la única forma de que el equipo alcance su objetivo. Además es una actitud de seguridad que genera una persona o equipo. Es fundamental confiar en los demás compañeros en sus capacidades y en su

buena disposición. En el grupo, cada uno aporta lo mejor de sí en bien de todos, dado que el egocentrismo no debe existir. En ese sentido, para que un proyecto tenga éxito, es fundamental que exista confianza entre los miembros del equipo (Carty, 2011, p. 46). Riquelme (2005) afirma que la confianza es fundamental cuando se realiza trabajo en equipo ya que cada integrante confía en la capacidad de sus compañeros (p. 07).

e) Compromiso. Cada uno de los miembros se compromete a aportar lo mejor, a poner todo su empeño en el logro del objetivo de todo el equipo. Según Katzenbach (2000) el compromiso es el conocimiento de una obligación que se ha propuesto o que le ha sido encomendado. Esto es un compromiso individual y una responsabilidad personal para conseguir los objetivos del grupo (p. 91). El compromiso es la obligación contraída por voluntad propia para alcanzar resultados favorables.

La clave para lograr compromiso es la participación: si se ven dentro de la visión de la empresa y sienten que ellos están incluidos su compromiso aumentará, al igual que la eficiencia y la eficacia (efectividad) de cualquier cosa que se haga. Es lo mismo en el trabajo en equipo, que cada uno de los miembros se comprometa para dar mejor de sí mismo para la consecución de las metas es vital para el éxito en tu organización. (Rojas, 2010, p.17).

Carty (2011), citado por Aliaga señala: que el trabajo en equipo pasa por diferentes etapas o niveles, con características marcadas en cada uno de estos niveles. Consta de cuatro etapas: en la primera etapa, tenemos la Formación (constitución o inicio); esto se caracteriza por la incertidumbre sobre el propósito, la estructura y el liderazgo del grupo. Los miembros determinan que conductas son las más aceptables; por lo tanto los miembros comienzan a considerarse parte del grupo. En la segunda etapa, tenemos el conflicto, que se diferencia precisamente por los conflictos internos. Al término de la etapa, el equipo cuenta con una jerarquía de liderazgo definida. En la tercera etapa se tiene la Productividad, en esto la estructura es completamente funcional y aceptada por el equipo. Los integrantes ya no pierden tiempo en conocerse y entenderse, pues ya lograron conocerse, comunicarse y coordinar abiertamente. En conclusión esta etapa se caracteriza por

el compromiso por una definición clara de los objetivos con la finalidad de crear las metas y analizar las iniciativas de cada miembro fomentando como principio la colaboración.

1.4 Formulación del problema

¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el trabajo en equipo en los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash sede Huaraz-2016?

1.5 Justificación del estudio

Esta investigación tendrá una relevancia social; porque considera el estudio del clima organizacional en las organizaciones, es de vital importancia para generar buenos ambientes de trabajo en pro del buen desempeño laboral; analizando la problemática y ofreciendo las mejoras perspectivas en la conducción de la organización. Así mismo esta investigación será de interés científico; la elaboración de la investigación propiciará la aportación de carácter teórico, que desde luego implicará evidencia empírica, ayudando al esclarecimiento complejo y dinámico como es el clima organizacional. Igualmente la presente investigación, servirá como referente para ser tomada por otros investigadores e instituciones interesadas en el tema materia de estudio.

Esta investigación es provechosa y tendrá un aporte a la realidad porque dotará con instrumentos, datos concretos, antecedentes y teorías que ayudarán en la toma de decisiones, a los responsables de los órganos de dirección y administración, con respecto a mejorar un clima organizacional y al desarrollo de equipos de trabajo que permita un mayor resultado a corto tiempo de los objetivos del gobierno regional de Ancash.

1.6 Hipótesis

Hipótesis general

El clima organizacional tiene relación significativa con el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash sede Huaraz 2016

Hipótesis estadístico

H1

El clima organizacional si tiene relación significativa con el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash sede Huaraz 2016.

H₀

El clima organizacional no tiene relación significativa con el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash sede Huaraz 2016

Hipótesis específicas:

H₁: El clima organizacional con su dimensión autonomía tiene relación con el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016.

H₂: El clima organizacional con su dimensión conflicto tiene relación con el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016.

H₃: El clima organizacional con su dimensión cooperación tiene relación entre el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016.

H₄: El clima organizacional con su dimensión recompensa tiene relación con el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016.

H₅: El clima organizacional con su dimensión motivación tiene relación con el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016.

H₆: El clima organizacional con su dimensión relaciones tiene relación con el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016.

Hipótesis específicas Nula

- H₀₁: El clima organizacional con su dimensión autonomía no tiene relación con el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016.
- H₀₂: El clima organizacional con su dimensión conflicto no tiene relación con el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016.
- H₀₃: El clima organizacional con su dimensión cooperación no tiene relación entre el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016.
- H₀₄: El clima organizacional con su dimensión recompensa no tiene relación con el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016.
- H₀₅: El clima organizacional con su dimensión motivación no tiene relación con el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016.
- H₀₆: El clima organizacional con su dimensión relaciones no tiene relación con el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016.

1.7 Objetivos

Objetivo General

Establecer la relación entre el clima organizacional y el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash sede Huaraz – 2016.

Objetivos Específicos

- Identificar el nivel de clima organizacional de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016.
- Identificar el nivel de trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016.

- Relacionar clima organizacional con su dimensión autonomía y el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016.
- Relacionar clima organizacional con su dimensión conflicto y el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016.
- Relacionar clima organizacional con su dimensión cooperación y el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016.
- Relacionar clima organizacional con su dimensión recompensa y el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016.
- Relacionar clima organizacional con su dimensión motivación y el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016.
- Relacionar clima organizacional con su dimensión relaciones y el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016.

CAPÍTULO II

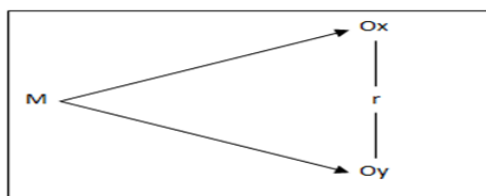
MÉTODO

II. MÉTODO

2.1 Diseño de investigación

El tipo de diseño a utilizarse será el Correlacional, ya que permitirá encontrar la relación entre el clima organizacional y el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash sede Huaraz 2016.

El esquema es el siguiente:



Dónde:

- M : Muestra
- OX : Representa el clima organizacional.
- OY : Representa el trabajo en equipo.
- R : Representa relación que existe entre las variables.

2.2 Identificación de variables

Clima organizacional

Trabajo en equipo

2.2.1 Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Clima organizacional	Parte importante de la relación entre personas y organizaciones. Los individuos se encuentran en un proceso de adaptación continua de una serie de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio individual. (Chiavenato, 2001, p, 119)	El ambiente de la organización, es producto de la percepción del individuo de acuerdo a situaciones que hay en el proceso de interacción social y la estructura organizacional expresada por (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales, cooperación, disponibilidad de recursos, etc.) con creencias, formas de percibir, grado de participación y actitud, estableciendo su comportamiento, satisfacción y eficiencia.	Autonomía	Libertad Toma de decisiones	Escala Nominal
			Conflicto	Nivel de Tolerancia	
			Cooperación	Apoyo mutuo	
			Recompensa	Recompensa recibida	Siempre
			Motivación	Aspectos motivacionales Organización	Casi Siempre A veces
			Relaciones	Ambiente de trabajo Buenas relaciones sociales	Casi Nunca Nunca

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Trabajo en equipo	Son equipos cuyos integrantes trabajan intensivamente en lograr los objetivos utilizando su sinergia, responsabilidad individual, y habilidades complementarias. Robbins y Coulter (2005)	Los esfuerzos variados de los integrantes del equipo tienen un nivel de resultado de desempeño mayor que la suma de resultados individuales; generando sinergia a través del esfuerzo coordinado y destrezas complementarias.	Complementariedad	Sinergia Habilidades	Escala Nominal Siempre Casi Siempre A veces Casi Nunca Nunca
			Coordinación	Líder Resultados	
			Comunicación	Comunicación abierta Componente esencial	
			Confianza	Anteponer al éxito del equipo. Seguridad	
			Compromiso	Consecución de objetivos Compromiso individual	

2.3 Población y muestra

Población

De acuerdo al tema de investigación nuestra Población está delimitada por los trabajadores nombrados del Gobierno Regional de Ancash.

Para nuestro estudio la población viene a ser **N = 183** trabajadores nombrados del Gobierno Regional de Ancash; por lo tanto es una población finita y conocida.

Muestra

La muestra viene a ser el subconjunto de elementos de la población. Para el análisis de nuestra investigación se tomará en cuenta la siguiente fórmula:

Cálculo de la muestra para poblaciones finitas

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Donde:

N = Población (para nuestro estudio es 183 trabajadores)

Z = Nivel de confianza (95% = 1.96)

p = probabilidad de éxito (p= 0.2)

q = probabilidad de fracaso (1- p = 0.8)

d = error de estimación o nivel de precisión (5%)

n =	$\frac{183(1.96)^2 (0.2)(0.8)}{(0.05)^2 (183) + (1.96)^2(0.2)(0.8)}$
n =	$\frac{112.48}{0.4575 + 0.614656}$
n =	$\frac{112.48}{1.072156}$
n =	104.9

Se toma el valor equivalente de la muestra de 105 trabajadores del gobierno regional de Ancash.

La técnica de muestreo elegida es el Muestreo No Probabilístico por conveniencia ya que busca obtener una muestra de elementos convenientes. La selección de las unidades de muestreo se deja principalmente al entrevistador, así lo cita (Malhotra, 2008, p.341).

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.4.1 Técnica:

En la selección de instrumentos de recolección de datos, previamente se debe efectuar la operacionalización de las variables y que este guarde relación con el título, el planteamiento de problema, con los objetivos y la hipótesis (todo en correspondencia) y que estas guarden relación con el tipo y diseño de investigación, como es el presente caso, así lo refiere Arias (2006). Siendo así, que esta investigación tiene un corte cuantitativo así lo sostiene Itson (2009), para esta etapa se aplicó la técnica de encuesta en forma escrita que se aplicó a la muestra seleccionada, con el propósito de obtener información sobre las variables e indicadores de estudio.

2.4.2 Instrumento:

Para la realización de esta investigación el instrumento utilizado fue el cuestionario, dividido en dos partes que son las variables: clima organizacional y trabajo en equipo; y cada variable subdividida en 6 y 5 dimensiones respectivamente. Para la medición de este instrumento se requirió la asignación de una categoría a los que se distribuyó numéricamente, estos se encuentran al detalle en la ficha técnica de aplicación.

Para la validación de este instrumento se sometió a juicio de 03 expertos en el tema quienes emitieron y verificaron la claridad de las redacciones y dimensiones, para posteriormente aplicar la prueba piloto.

2.4.3 Validación y confiabilidad del instrumento

Claret (2008), citado por Fernández (2008), es quien señala que la validación de un instrumento que pretenda medir una de las variables, debe de ser validado por expertos en gramática, metodología y la especialidad del estudio a llevarse a cabo, donde los expertos deberán hacer todas las observaciones, que serán corregidas por el investigador, siendo así para el presente estudio será validado por 3 expertos, anteriormente y en fecha posterior será sometido a una prueba piloto de 20 sujetos para poder verificar la coherencia y pertinencia de los reactivos o de las preguntas formuladas. Las características serán: 15 preguntas para la primera variable Clima organizacional y 20 preguntas para la variable Trabajo en equipo con respuesta múltiple: Nunca, Casi Nunca, A veces, Casi Siempre, Siempre; en donde se les asignará un puntaje desde el 1 hasta el 5.

Así mismo para determinar la confiabilidad del instrumento, se empleó el cuestionario de la prueba piloto con las mismas características a un grupo de 21 trabajadores de la Ugel Huaraz. Para

el análisis se utilizó se utilizó la fórmula de **Coefficiente de Alfa de Cron Bach**.

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right]$$

Donde:

K : Número de ítems.

$\sum S_i^2$: Sumatoria de varianzas de los ítems.

S^2 : Varianza de la suma de los ítems.

α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

Reemplazando valores para la variable clima organizacional tenemos:

$$\alpha = \frac{15}{15-1} \left[1 - \frac{12.70}{82.33} \right]$$

$$\alpha = 0.91$$

Luego procedemos para la variable Trabajo en equipo:

$$\alpha = \frac{20}{20-1} \left[1 - \frac{16.80}{107} \right]$$

$$\alpha = 0.89$$

Los resultados nos indican que existe una alta confiabilidad del estudio; mientras más cerca de 1 está α , más alto es el grado de confiabilidad. El valor 0 nos dice que la confiabilidad es nula y el valor 1 representa confiabilidad máxima.

2.5 Métodos de análisis de datos

Una vez recolectada nuestra información, se procedió con el análisis haciendo uso de la estadística inferencial no paramétrica; utilizando la “Chi cuadrada (χ^2)” para analizar si existe o no relación o correlación entre las variables de estudio. Se utilizó una tabla de contingencia o tabulación cruzada, se expresa de la siguiente forma:

$$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde:

O = Frecuencia del valor observado.

E = Frecuencia del valor esperado.

La interpretación deriva de una distribución muestral llamada “ χ^2 ”, donde los resultados obtenidos se identifican por los grados de libertad, expresándose del siguiente modo:

$$Gl = (r - 1)(c - 1)$$

Donde:

r = número de renglones del cuadro de contingencia.

c = número de columnas del cuadro de contingencia.

2.6 Aspectos éticos

La investigación está orientado a presentar datos reales, trabajados con veracidad y obtenidos de datos verídicos y transparentes; evitando todo tipo de ocultamiento de información. La ética es el valor moral de la conducta

humana. Nos permite acercarnos al conocimiento de lo que es bueno o malo, la respetabilidad, la corrupción y probidad de la conducta de las personas. Los datos obtenidos de las aplicaciones de los instrumentos son de uso estrictamente confidencial. Se respetó el anonimato en la aplicación del cuestionario, recalcándoles que solo es con fines de estudio; así mismo se mantuvo en secreto y se evitará ser expuesto toda información respetando el anonimato y la intimidad de los encuestados, solo será útil para fines de investigación.

CAPÍTULO III

RESULTADOS

III. RESULTADOS

3.1 Análisis descriptivo

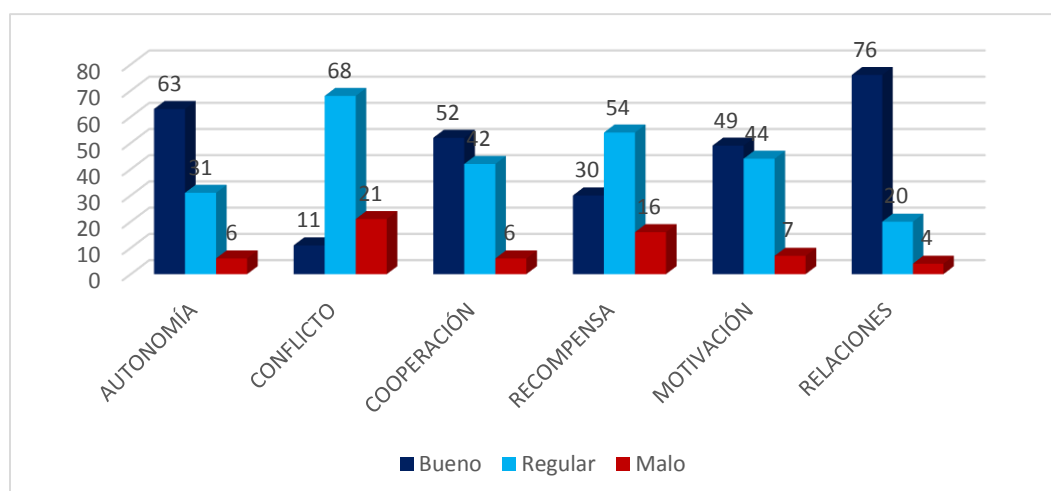
3.1.1 Variable: Clima organizacional

TABLA 1: Distribución de frecuencias de las dimensiones de la variable clima organizacional

Clima organizacional												
DIMENSIONES	Autonomía		Conflicto		Cooperación		Recompensa		Motivación		Relaciones	
	fi	h%	fi	h%	fi	h%	fi	h%	fi	h%	fi	h%
Bueno	66	63	12	11	55	52	31	30	51	49	80	76
Regular	33	31	71	68	44	42	57	54	46	44	21	20
Malo	6	6	22	21	6	6	17	16	8	7	4	4
TOTAL	105	100	105	100	105	100	105	100	105	100	105	100

Fuente: Base de datos de la variable clima organizacional

FIGURA 1: Distribución porcentual de las dimensiones



Fuente: Tabla 1

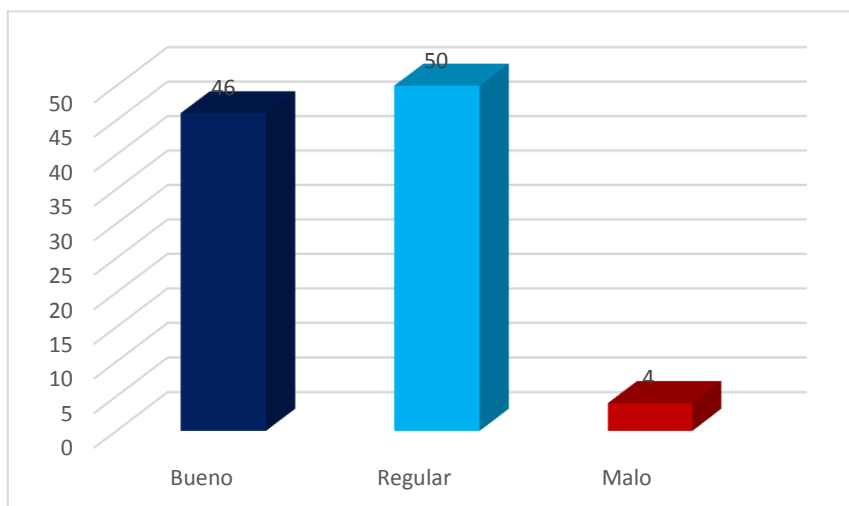
Interpretación: En la figura 1 se muestran los siguientes resultados obtenidos de las dimensiones de la variable clima organizacional, los porcentajes más altos de las seis dimensiones se observan: en el nivel bueno, la dimensión relaciones alcanza el mayor porcentaje con 76% y con 63% la dimensión autonomía, por otro lado la dimensión conflicto muestra un 68% en el nivel regular y con 21% en el nivel bajo.

TABLA 2: Distribución de frecuencias de la variable clima organizacional

NIVELES	f_i	h%
Bueno	48	46
Regular	53	50
Malo	4	4
TOTAL	105	100

Fuente: Base de datos de la variable clima organizacional

FIGURA 2: Distribución porcentual de la variable clima organizacional



Fuente: Tabla 2

Interpretación: La tabla 2 nos muestra los resultados globales obtenidos de la variable clima organizacional. Del total de trabajadores encuestados del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz, el 50% percibe que el clima organizacional es regular, el 46% lo percibe como bueno y solo el 4% como malo.

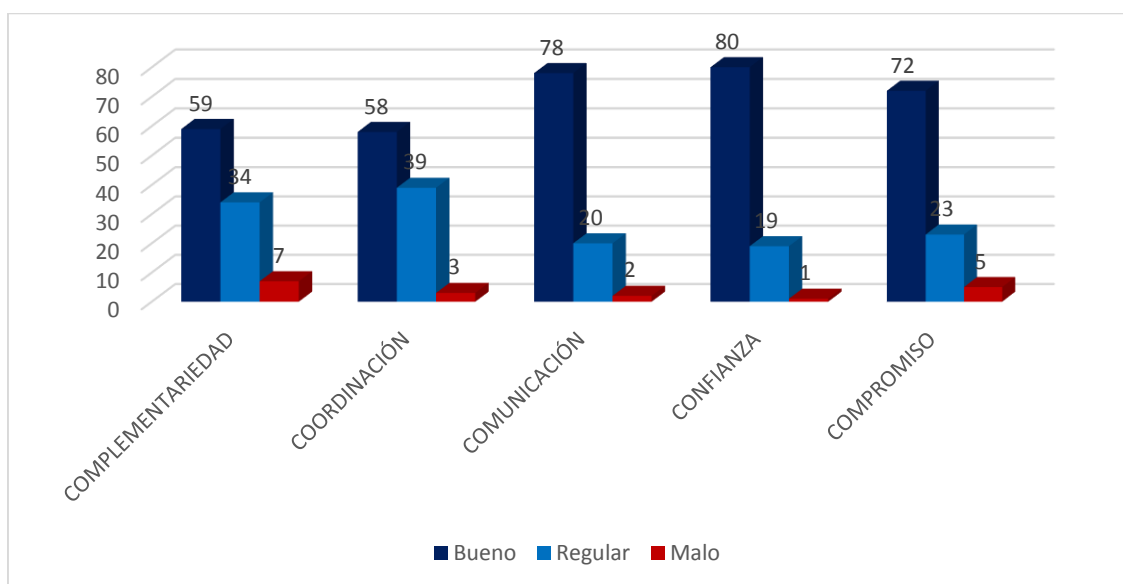
3.1.2 Variable trabajo en equipo

TABLA 3: Distribución de frecuencias de las dimensiones de la variable trabajo en equipo.

TRABAJO EN EQUIPO										
DIMENSIONES	Complementariedad		Coordinación		Comunicación		Confianza		Compromiso	
	fi	h%	fi	h%	fi	h%	fi	h%	fi	h%
NIVELES										
Bueno	62	59	61	58	82	78	84	80	76	72
Regular	36	34	41	39	21	20	20	19	24	23
Malo	7	7	3	3	2	2	1	1	5	5
TOTAL	105	100	105	100	105	100	105	100	105	100

Fuente: Base de datos de la variable trabajo en equipo

FIGURA 3: Distribución porcentual de la variable trabajo en equipo



Fuente: Tabla 3

Interpretación: Se puede apreciar de los resultados obtenidos de las dimensiones de la variable trabajo en equipo, se observa que las dimensiones confianza con 80% y comunicación con 78%, están en el nivel

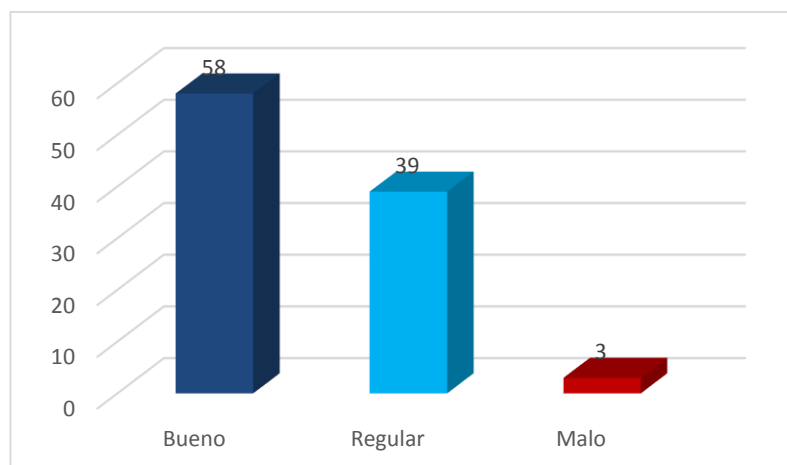
bueno; en el nivel regular con el porcentaje más alto se ubica la dimensión coordinación con 39% y en el nivel malo con el 7% se ubica la dimensión complementariedad.

TABLA 4: Distribución de frecuencias de la variable trabajo en equipo

NIVELES	f _i	h%
Bueno	61	58
Regular	41	39
Malo	3	3
TOTAL	105	100

Fuente: Base de datos de la variable trabajo en equipo

FIGURA 4: Distribución porcentual de la variable trabajo en equipo



Interpretación: En la tabla 4 se muestran los resultados globales obtenidos de la variable trabajo en equipo. Del total de trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz encuestados, el 58% califica el de trabajo en equipo como bueno, el 39% como regular y solo el 3% como malo.

3.2 Análisis inferencial

3.2.1. De las hipótesis específicas

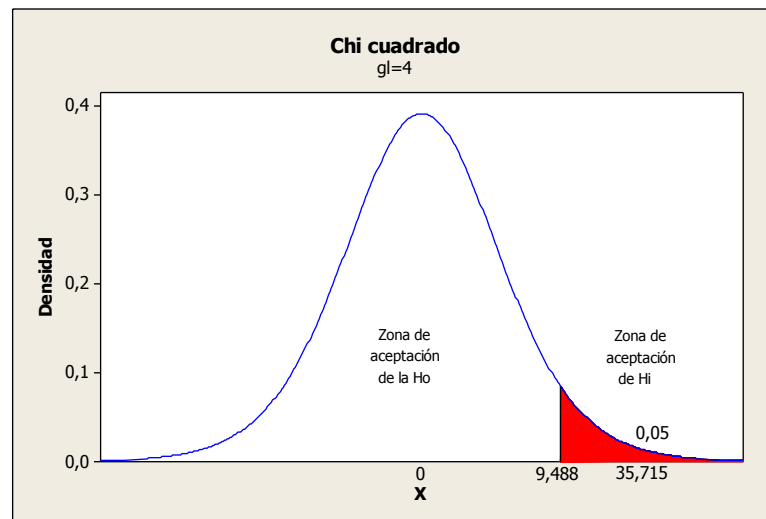
TABLA 5: Tabla de contingencia para el cálculo de la χ^2 – Hipótesis específica 1

Dimensión autonomía	Trabajo en equipo						TOTAL	TOTAL
	Bueno		Regular		Malo			
	MO	ME	MO	ME	MO	ME	MO	ME
Bueno	48	38,3	18	25,8	0	1,9	66	66,0
Regular	13	19,2	19	2,3	1	0,9	33	33,0
Malo	0	3,5	4	12,9	2	0,2	6	6,0
TOTAL	61	61,0	41	41,0	3	3,0	105	105,0

HIPÓTESIS	χ^2 calculado	χ^2 tabular	Acepta H_0	gl	Significancia $p < 0,05$
ESPECIFICA1	35,715	9,488	$\chi^2 < \chi^2$	4	0,0000003

Fuente: Base de datos de las variables

FIGURA 5: Distribución Chi cuadrado (χ^2)



Fuente: Tabla 5

Interpretación: Del análisis de los resultados aplicando la Prueba Chi-cuadrado, se ha obtenido el valor Chi calculado $35,715 > 9,488$ valor Chi tabular, dicho valor se encuentra fuera de la región de aceptación de la hipótesis nula, entonces, se acepta la hipótesis de investigación H1, El clima organizacional con su dimensión autonomía tiene relación con el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016.

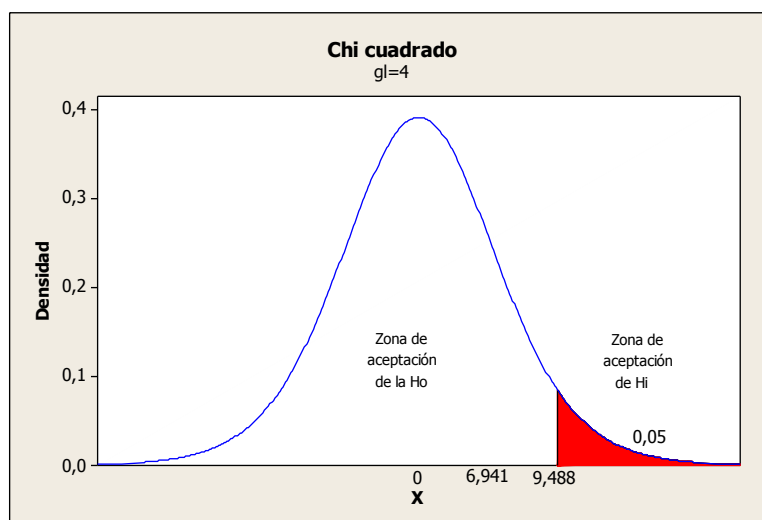
TABLA 6: Tabla de contingencia para el cálculo de la χ^2 – Hipótesis específica 2

Dimensión Conflicto	Trabajo en equipo							
	Bueno		Regular		Malo		TOTAL	TOTAL
	MO	ME	MO	ME	MO	ME	MO	ME
Bueno	9	7,0	3	4,7	0	0,3	12	12,0
Regular	43	41,2	27	27,7	1	2,0	71	71,0
Malo	9	12,8	1	2,0	2	0,6	22	22,0
TOTAL	61	61,0	41	41,0	3	3,0	105	105,0

HIPÓTESIS	χ^2 calculado	χ^2 tabular	Acepta H_0	gl	Significancia $p < 0,05$
Específica2	6,941	9,488	$\chi^2 < \chi^2$	4	0,1

Fuente: Base de datos de las variables

FIGURA 6: Distribución Chi cuadrado (X²)



Fuente: Tabla 6

Interpretación: Del análisis de los resultados aplicando la Prueba Chi-cuadrado, se ha obtenido el valor Chi calculado $6,941 < 9,488$ valor Chi tabular, dicho valor se encuentra dentro de la región de aceptación de la hipótesis nula, entonces, se acepta la hipótesis nula de investigación H_{02} , que indica que el clima organizacional con su dimensión conflicto no tiene relación con el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016.

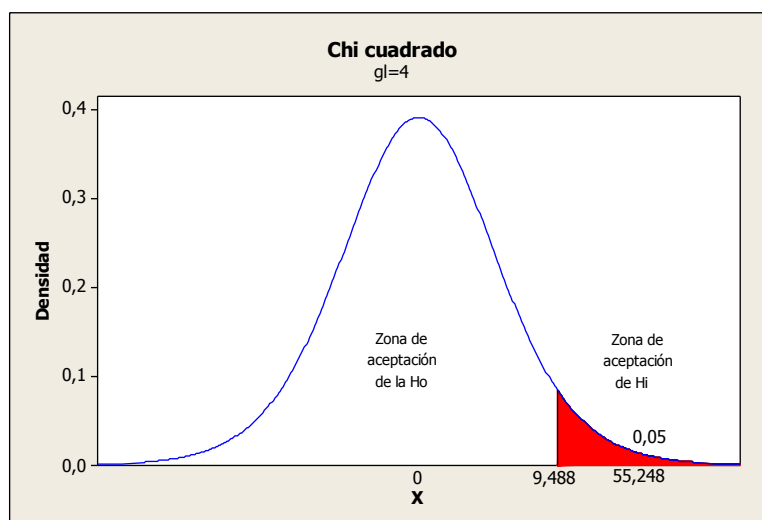
TABLA 7: Tabla de contingencia para el cálculo de la χ^2 – Hipótesis específica 3

Dimensión Cooperación	Trabajo en equipo						TOTAL	TOTAL
	Bueno		Regular		Malo			
	MO	ME	MO	ME	MO	ME	MO	ME
Bueno	38	32,0	17	21,5	0	1,6	55	55,0
Regular	22	25,6	22	17,2	0	1,3	44	44,0
Malo	1	3,5	2	2,3	3	0,2	6	6,0
TOTAL	61	61,0	41	41,0	3	3,0	105	105,0

HIPÓTESIS	χ^2 calculado	χ^2 tabular	Acepta H_0	gl	Significancia $p < 0,05$
Específica3	55,284	9,488	$\chi^2 < \chi^2$	4	0,000000000 03

Fuente: Base de datos de las variables

FIGURA 7: Distribución Chi cuadrado (X²)



Fuente: Tabla 7

Interpretación: Del análisis de los resultados aplicando la Prueba Chi-cuadrado, se ha obtenido el valor Chi calculado $55,248 > 9,488$ valor Chi tabular, dicho valor se encuentra fuera de la región de aceptación de la hipótesis nula, entonces, se acepta la hipótesis de investigación H_3 , que indica que el clima organizacional con su dimensión cooperación tiene relación entre el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016.

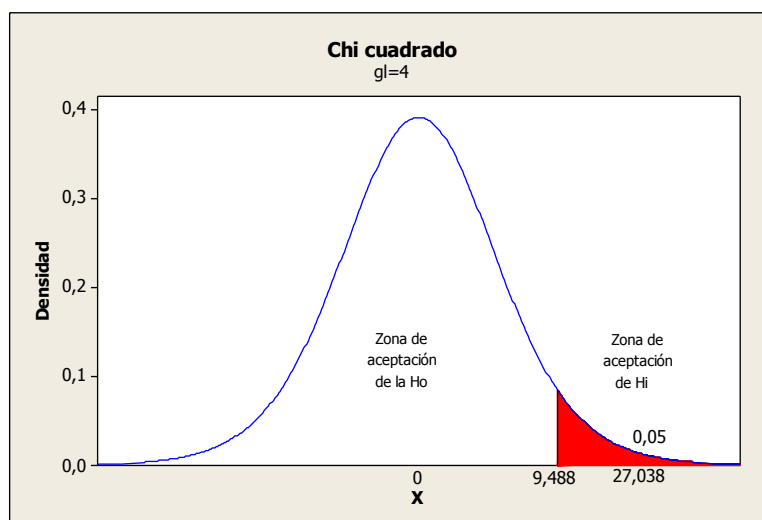
TABLA 8: Tabla de contingencia para el cálculo de la χ^2 – Hipótesis específica 4

Dimensión Recompensa	Trabajo en equipo							
	Bueno		Regular		Malo		TOTAL	TOTAL
	MO	ME	MO	ME	MO	ME	MO	ME
Bueno	26	18,0	5	12,1	0	0,9	31	31,0
Regular	29	33,1	28	22,3	0	1,6	57	57,0
Malo	6	9,9	8	6,6	3	0,5	17	17,0
TOTAL	61	61,0	41	41,0	3	3,0	105	105,0

OBJETIVO	χ^2 calculado	χ^2 tabular	Acepta H_0	gl	Significancia $p < 0,05$
Específico 4	27,038	9,488	$\chi^2 < \chi^2$	4	0,00002

Fuente: Base de datos de las variables

FIGURA 8: Distribución Chi cuadrado (X^2)



Fuente: Tabla 8

Interpretación: Del análisis de los resultados aplicando la Prueba Chi-cuadrado, se ha obtenido el valor Chi calculado $27,038 > 9,488$ valor Chi tabular, dicho valor se encuentra fuera de la región de aceptación de la hipótesis nula, entonces, se acepta la hipótesis de investigación H_4 , que indica que el clima organizacional con su dimensión recompensa tiene relación con el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016.

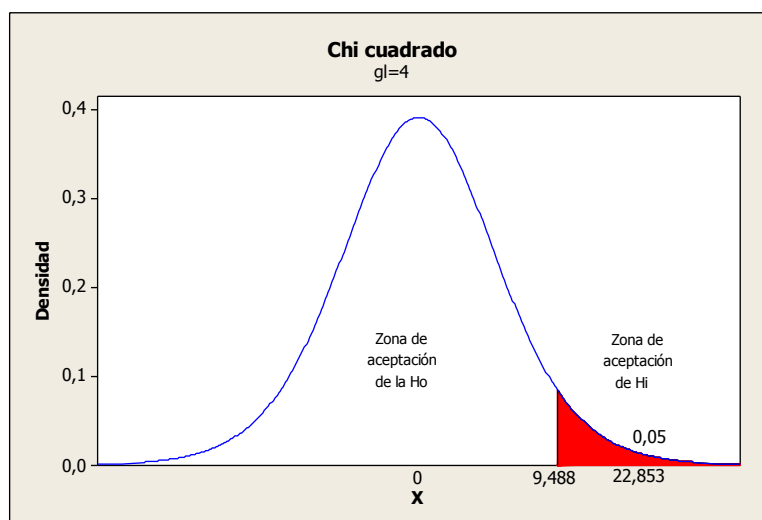
TABLA 9: Tabla de contingencia para el cálculo de la x^2 – Hipótesis específica 5

Dimensión Motivación	Trabajo en equipo						TOTAL	TOTAL
	Bueno		Regular		Malo			
	MO	ME	MO	ME	MO	ME	MO	ME
Bueno	37	29,6	14	19,9	0	1,5	51	51,0
Regular	22	26,7	23	18,0	1	1,3	46	46,0
Malo	2	4,6	4	3,1	2	0,2	8	8,0
TOTAL	61	61,0	41	41,0	3	3,0	105	105,0

OBJETIVO	x^2 calculado	x^2 tabular	Acepta H_0	gl	Significancia $p < 0,05$
Específico 5	22,853	9,488	$x^2 < x^2$	4	0,0001

Fuente: base de datos de las variables

FIGURA 9: Distribución Chi cuadrado (X^2)



Fuente: Tabla 9

Interpretación: Del análisis de los resultados aplicando la Prueba Chi-cuadrado, se ha obtenido el valor Chi calculado $22,853 > 9,488$ valor Chi tabular, dicho valor se encuentra fuera de la región de aceptación de la hipótesis nula, entonces, se acepta la hipótesis de investigación H_5 , que indica que clima organizacional con su dimensión motivación tiene relación con el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016.

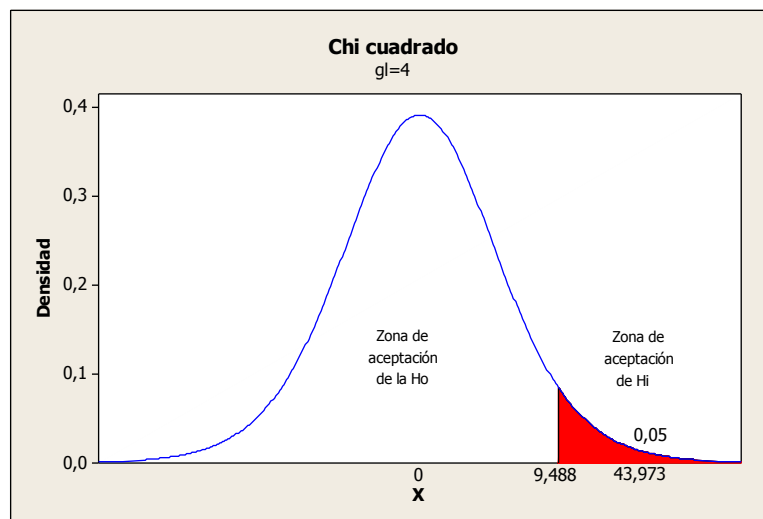
TABLA 10: Tabla de contingencia para el cálculo de la x^2 – hipótesis específica 6

Dimensión Relaciones	Trabajo en equipo						TOTAL	TOTAL
	Bueno		Regular		Malo			
	MO	ME	MO	ME	MO	ME	MO	ME
Bueno	54	46,5	26	31,2	0	2,3	80	80,0
Regular	6	12,2	14	8,2	1	0,6	21	21,0
Malo	1	2,3	1	1,6	2	0,1	4	4,0
TOTAL	61	61,0	41	41,0	3	3,0	105	105,0

OBJETIVO	χ^2 calculado	χ^2 tabular	Acepta H_0	gl	Significancia $p < 0,05$
Específico 6	43,973	9,488	$\chi^2 < \chi^2$	4	0,00000001

Fuente: Base de datos de las variables

FIGURA 10: Distribución Chi cuadrado (χ^2)



Fuente: Tabla 10

Interpretación: Del análisis de los resultados aplicando la Prueba Chi-cuadrado, se ha obtenido el valor Chi calculado $43,973 > 9,488$ valor Chi tabular, dicho valor se encuentra fuera de la región de aceptación de la hipótesis nula, entonces, se acepta la hipótesis de investigación H_6 , que indica que el clima organizacional con su dimensión relaciones tiene relación con el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016.

3.2.2. De la hipótesis general

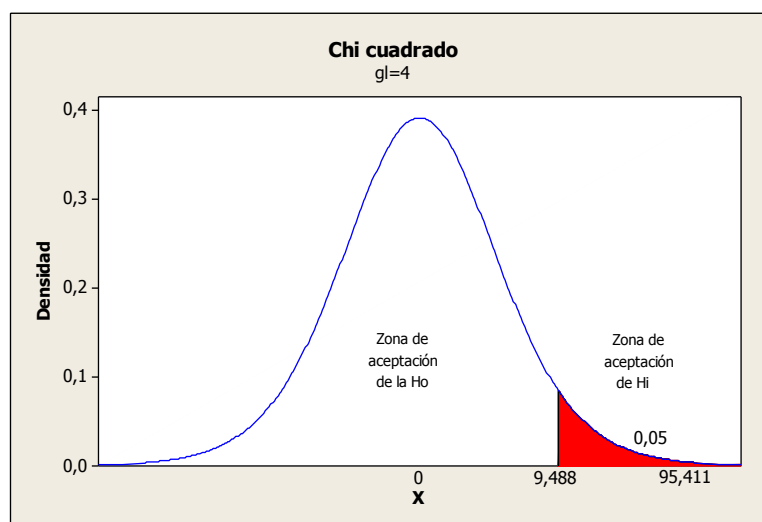
TABLA 11: Tabla de contingencia para el cálculo de la χ^2 - Hipótesis general

Clima organizacional	Trabajo en equipo						TOTAL	TOTAL
	Bueno		Regular		Malo			
	MO	ME	MO	ME	MO	ME	MO	ME
Bueno	39	27,9	9	18,7	0	1,4	48	48,0
Regular	22	30,8	31	20,7	0	1,5	53	53,0
Malo	0	2,3	1	1,6	3	0,1	4	4,0
TOTAL	61	61,0	41	41,0	3	3,0	105	105,0

HIPÓTESIS	χ^2 calculado	χ^2 tabular	Acepta H_0	gl	Significancia $p < 0,05$
General	95,411	9,488	$\chi^2 < \chi^2$	4	0,000000000 00000000009

Fuente: Base de datos de las variables

FIGURA 11: Distribución Chi cuadrado (χ^2)



Fuente: Tabla 11

Interpretación: Del análisis de los resultados aplicando la Prueba Chi-cuadrado, se ha obtenido el valor Chi calculado $95,411 > 9,488$ valor Chi tabular, dicho valor se encuentra fuera de la región de aceptación de la hipótesis nula, por lo tanto, se acepta la hipótesis de investigación H_1 , que indica el clima organizacional si tiene relación significativa con el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash sede Huaraz 2016.

CAPÍTULO IV

DISCUSIÓN

IV. DISCUSIÓN

Para el análisis de la discusión se ha tomado en cuenta el Objetivo general: establecer la relación entre el clima organizacional y el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash sede Huaraz – 2016, de la tabla N° 11: de los resultados; aplicando la Prueba Chi-cuadrado, se ha obtenido el valor Chi calculado ($X^2 = 95,411$) y un valor Chi tabular ($X^2 = 9,488$), estos resultados nos indican que existe relación entre clima organizacional y trabajo en equipo, con un valor de significancia de: ($p = 0,00000000000000000009 < 0,05$), dicho valor se encuentra fuera de la región de aceptación de la hipótesis nula, entonces, se acepta la hipótesis de investigación H_1 , que indica que el clima organizacional si tiene relación significativa con el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz, 2016. Ambos resultados nos demuestran que el clima organizacional si tiene relación significativa con el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash sede Huaraz, 2016.

Estos resultados concuerdan con lo que menciona Sabastizágal (2016), en su tesis “Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Independencia, Ancash-2015”, concluye que existe una correlación directa moderada y significativa del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Independencia, Ancash 2015.

Del objetivo específico 1: identificar el nivel de clima organizacional de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016, se tiene el análisis de la tabla 2: de distribución de frecuencias de la variable clima organizacional el cual nos muestra el siguiente resultado: del total de trabajadores encuestados del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz, el 50% percibe que el clima organizacional es regular, el 46% lo percibe como bueno y solo el 4% como malo. Estos resultados tienen relación con Méndez (2006), citado por García (2009, p. 46) al expresar que; el clima

organizacional es importante en la gestión de las personas ya que ha ido avanzando a través de los años y ha tomado un rol protagónico en las diferentes organizaciones. Por lo que el clima organizacional proporciona la satisfacción e insatisfacción en los trabajadores el cual va a depender del ambiente en el que desarrollan sus actividades. De lo mencionado se puede deducir que es muy importante que los trabajadores regional perciban un buen clima organizacional para la mejora de sus labores, mientras mejor lo perciban mejores serán los resultados de productividad y satisfacción del personal.

Del objetivo específico 2: identificar el nivel de trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016, se tiene el análisis de la figura 4: de distribución de frecuencias de la variable trabajo en equipo, que nos arrojan del total de encuestados a los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash sede Huaraz, el 58% califica que el trabajo en equipo es bueno, el 39% como regular y solo el 3% como malo. Estos resultados concuerdan con lo que menciona Laredo (2013), en su tesis sobre Influencia del Trabajo en Equipo en la adaptación a entornos laborales cambiantes: caso Adecco Perú, en la que concluyó que el trabajo en equipo influía positivamente en la adaptación a entornos laborales cambiantes y la percepción que tienen sobre el trabajo en equipo. Además Konntz et al (2012), nos señala que no hay regla que establezca la formación de grupos eficaces. Sin embargo, es comprobada la utilidad de algunas habilidades y ventajas concluyentes. Que recomienda que los integrantes del equipo deben convencerse del valor, significación y urgencia del propósito del equipo; se debe seleccionar de acuerdo a las habilidades solicitadas; un equipo debe estar formado por una combinación de habilidades funcionales o técnicas, para la solución de problemas y toma de decisiones y, las relaciones interpersonales; dentro del grupo deben establecerse normas de conducta: asistencia regular a las reuniones, confidencialidad, discusiones basadas en hechos y contribuciones de todos los miembros; identificación de metas y tareas requeridas desde la misma etapa de formación del equipo;

finalmente, todos los miembros deben alentarse entre sí a través de reconocimientos, retroalimentación positiva y premios.

Del objetivo específico 3, relacionar clima organizacional con su dimensión autonomía y el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016 se tiene el análisis de la figura 1: el resultado obtenido de la dimensión autonomía de la variable clima organizacional; alcanza un 63% que se ubica en un nivel bueno, así mismo del análisis de los resultados aplicando la Prueba Chi-cuadrado, se ha obtenido el valor Chi calculado $35,715 > 9,488$ valor Chi tabular, dicho valor se encuentra fuera de la región de aceptación de la hipótesis nula, entonces, se acepta la hipótesis de investigación H1 y el objetivo específico 3; en conclusión el clima organizacional con su dimensión autonomía tiene relación con el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016; estos resultados demuestran que existe una amplia autonomía en los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash.

Del Objetivo 4, relacionar clima organizacional con su dimensión conflicto y el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016, del análisis de la figura 1 se observa que la dimensión conflicto tiene un alto porcentaje (68%) en el nivel regular; así mismo del análisis de los resultados aplicando la Prueba Chi-cuadrado, se ha obtenido el valor Chi calculado $6,941 < 9,488$ valor Chi tabular, dicho valor se encuentra dentro de la región de aceptación de la hipótesis nula, por lo tanto, se acepta la hipótesis nula de investigación H₀₂, que indica que el clima organizacional con su dimensión conflicto no tiene relación con el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz, 2016. Estos resultados tienen relación con la conclusión de Torres y Vigo (2011), en su tesis de maestría titulada “Grado de relación entre liderazgo y clima organizacional en la unidad de gestión educativa local de Sihuas en el 2011”, en la que señala que existe una probabilidad de significancia experimental $p=0,038 < 0,05$ y que estableció la no existencia de relación significativa entre el liderazgo y el manejo de conflictos. De lo mencionado

se puede concluir que los trabajadores del Gobierno Regional tienen tolerancia al manejo de conflicto y la solución de problemas y que además esta no influye en el clima organizacional.

Del objetivo 5, relacionar clima organizacional con su dimensión cooperación y el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016, del análisis de la figura 1 se observa que la dimensión cooperación alcanza un nivel bueno con un porcentaje (52%), así mismo del análisis de los resultados aplicando la Prueba Chi-cuadrado, se ha obtenido el valor Chi calculado $55,248 > 9,488$ valor Chi tabular, dicho valor se encuentra fuera de la región de aceptación de la hipótesis nula, entonces, se acepta la hipótesis de investigación H_3 , que indica que el clima organizacional con su dimensión cooperación tiene relación entre el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016. De lo mencionado se puede concluir que el nivel de cooperación entre los integrantes y los directivos de una misma organización va a existir el espíritu de colaboración para el desarrollo de su trabajo.

Del objetivo 6, relacionar clima organizacional con su dimensión recompensa y el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016, del análisis de la figura 1 se observa que la dimensión recompensa alcanza un nivel regular con un porcentaje (54%), así mismo del análisis de los resultados aplicando la Prueba Chi-cuadrado, se ha obtenido el valor Chi calculado $27,038 > 9,488$ valor Chi tabular, dicho valor se encuentra fuera de la región de aceptación de la hipótesis nula, entonces, se acepta la hipótesis de investigación H_4 , que indica que el clima organizacional con su dimensión recompensa tiene relación con el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016. Según el cuestionario muy difundido de Litwin y Stringer, que consta de nueve dimensiones (Rodríguez, 1999) entre ellas está Recompensa: Es conocimiento de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo. Se utiliza más el premio que el castigo.

Del objetivo 7, relacionar clima organizacional con su dimensión motivación y el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016, del análisis de la figura 1 se observa que la dimensión motivación alcanza un nivel bueno con un porcentaje (49%) y con un 7% en el nivel malo; así mismo del análisis de los resultados aplicando la Prueba Chi-cuadrado, se ha obtenido el valor Chi calculado $22,853 > 9,488$ valor Chi tabular, dicho valor se encuentra fuera de la región de aceptación de la hipótesis nula, entonces, se acepta la hipótesis de investigación H_5 , que indica que clima organizacional con su dimensión motivación tiene relación con el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016. Todo lo mencionado se relaciona con Chacón (2015), en su tesis: Análisis del clima organizacional de la empresa representaciones CEM, ubicada en Chiquimula, Chiquimula., en la que concluye que el clima organizacional de la empresa es favorable, mediante la evaluación de indicadores. Identificó una motivación buena por parte del jefe y los colaboradores en la empresa Representaciones CEM. Por otro lado Chiavenato (2007), nos dice que la motivación se relaciona con el impulso de las personas ya que lo empuja al logro de los objetivos a fin de desarrollarse profesional y personalmente. La teoría de la motivación busca explicar el comportamiento de las personas.

Del objetivo 8, relacionar clima organizacional con su dimensión relaciones y el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016, según la figura 1 se observa que la dimensión relaciones tiene un alto porcentaje de 76% que se ubica en el nivel bueno y con un 4% en el nivel malo. Así mismo del análisis de los resultados aplicando la Prueba Chi-cuadrado, se ha obtenido el valor Chi calculado $43,973 > 9,488$ valor Chi tabular, dicho valor se encuentra fuera de la región de aceptación de la hipótesis nula, entonces, se acepta la hipótesis de investigación H_6 , que indica que el clima organizacional con su dimensión relaciones tiene relación con el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016. Del análisis realizado por Lemus (2013), citado por Chacón (2015), en su tesis: Evaluación del

Clima Organizacional en la empresa entre Mares del Municipio de Asunción Mita, Jutiapa. Concluyó que, el liderazgo que prevalece dentro de la empresa es autocrático y a niveles operativos es el democrático, poseen buenas relaciones interpersonales y las grandes decisiones son tomadas por los niveles superiores.

Por otro lado Likert (1998), citado por Sabastizágal (2016), Clima Organizacional es: la forma en que los trabajadores perciben a su organización en sus diferentes aspectos, a través de las experiencias, las relaciones interpersonales, el estilo de dirección, la forma de identificarse con la institución, la forma de la distribución, el manejo patrimonial, la estabilidad laboral, y los valores bajo principios sólidos, dentro de la organización. También Méndez (2006) mencionado por Silva (2015), nos dice que el clima organizacional es producto de la percepción del trabajador de acuerdo a las circunstancias en que se encuentra en el proceso de interacción social, el cual es expresado a través de variables: objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales, cooperación, conocimiento, grado de colaboración y actitud determinando su comportamiento, satisfacción y desarrollo eficiente en el trabajo.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES

V. CONCLUSIONES

Del Objetivo general, de la tabla N° 11: aplicando la Prueba Chi-cuadrado, se ha obtenido el valor Chi calculado ($X^2 = 95,411$) y un valor Chi tabular ($X^2 = 9,488$), dicho valor se encuentra fuera de la región de aceptación de la hipótesis nula de estos resultados se concluye que existe relación entre clima organizacional y trabajo en equipo, por lo tanto a mejor clima organizacional mejor desarrollo del equipo de trabajo.

Del objetivo específico 1: se tiene que el 50% percibe que el clima organizacional es regular, el 46% lo percibe como bueno y solo el 4% como malo del cual se puede concluir que es muy importante que los trabajadores del gobierno regional perciban un buen clima organizacional para la mejora de sus labores, mientras mejor lo perciban mejores serán los resultados de productividad y satisfacción del personal.

Del objetivo específico 2: de los resultados el 58% califica que el trabajo en equipo es bueno, el 39% como regular y solo el 3% como malo, de esto se concluye que los trabajadores tienen una buena receptibilidad al trabajo en equipo que se desarrolla dentro del gobierno regional de Áncash sede Huaraz.

Del objetivo específico 3, se tiene el resultado obtenido de la dimensión autonomía de la variable clima organizacional; que alcanza un 63% con un nivel bueno, así mismo del análisis de los resultados aplicando la Prueba Chi-cuadrado, se ha obtenido el valor Chi calculado $35,715 > 9,488$ valor Chi tabular, dicho valor se encuentra fuera de la región de aceptación de la hipótesis nula, entonces, se acepta la hipótesis de investigación H, por lo que se concluye que el clima organizacional con su dimensión autonomía tiene relación con el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016.

Del Objetivo 4, del análisis de la figura 1 se observa que la dimensión conflicto tiene un alto porcentaje (68%) en el nivel regular; así mismo del

análisis de los resultados aplicando la Prueba Chi-cuadrado, se ha obtenido el valor Chi calculado $6,941 < 9,488$ valor Chi tabular, dicho valor se encuentra dentro de la región de aceptación de la hipótesis nula, por lo tanto, se acepta la hipótesis nula de investigación H_{02} , que indica que el clima organizacional con su dimensión conflicto no tiene relación con el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz, 2016. Por lo que se concluye que los trabajadores del gobierno regional tienen tolerancia al manejo de conflicto y la solución de problemas y que además esta no influye en el clima organizacional.

Del objetivo 5, del análisis de la figura 1 se observa que la dimensión cooperación alcanza un nivel bueno con un porcentaje (52%), así mismo del análisis de los resultados aplicando la Prueba Chi-cuadrado, se ha obtenido el valor Chi calculado $55,248 > 9,488$ valor Chi tabular, dicho valor se encuentra fuera de la región de aceptación de la hipótesis nula, entonces, se acepta la hipótesis de investigación H_3 , que indica que el clima organizacional con su dimensión cooperación tiene relación entre el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016. Se concluye que el nivel de cooperación entre los integrantes y los directivos de una misma organización va a existir el espíritu de colaboración para el desarrollo de su trabajo.

Del objetivo 6, del análisis de la figura 1 se observa que la dimensión recompensa alcanza un nivel regular con un porcentaje (54%), así mismo del análisis de los resultados aplicando la Prueba Chi-cuadrado, se ha obtenido el valor Chi calculado $27,038 > 9,488$ valor Chi tabular, dicho valor se encuentra fuera de la región de aceptación de la hipótesis nula, entonces, se acepta la hipótesis de investigación H_4 , que indica que el clima organizacional con su dimensión recompensa tiene relación con el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016, se concluye que la recompensa es un factor importante ya que es la forma en que se recibe por un trabajo bien hecho.

Del objetivo 7, del análisis de la figura 1 se observa que la dimensión motivación alcanza un nivel bueno con un porcentaje (49%) y con un 7% en el nivel malo; así mismo del análisis de los resultados aplicando la Prueba Chi-cuadrado, se ha obtenido el valor Chi calculado $22,853 > 9,488$ valor Chi tabular, dicho valor se encuentra fuera de la región de aceptación de la hipótesis nula, entonces, se acepta la hipótesis de investigación H_5 , se concluye que el clima organizacional es favorable, mediante la evaluación de indicadores, además que la motivación se relaciona con el impulso de las personas ya que lo empuja al logro de los objetivos a fin de desarrollarse profesional y personalmente.

Del objetivo 8, según la figura 1 se observa que la dimensión relaciones tiene un alto porcentaje de 76% que se ubica en el nivel bueno y con un 4% en el nivel malo. Así mismo del análisis de los resultados aplicando la Prueba Chi-cuadrado, se ha obtenido el valor Chi calculado $43,973 > 9,488$ valor Chi tabular, dicho valor se encuentra fuera de la región de aceptación de la hipótesis nula, entonces, se acepta la hipótesis de investigación H_6 , que indica que el clima organizacional con su dimensión relaciones tiene relación con el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016, del cual se concluye que a mejores relaciones mejorará el clima organizacional.

CAPÍTULO VI

RECOMENDACIONES

VI. RECOMENDACIONES

El clima organizacional es un factor que determina el ambiente de la organización en la toma de decisiones es por ello que los directivos deben tener en cuenta del medio en que se rodean o se desenvuelve el personal se debe valorar más y prestarle toda la atención, teniendo en cuenta que son el motor de la organización y que todos deben avanzar hacia un mismo objetivo. Por ello contar con un buen clima organizacional permitirá el mejor desarrollo de los trabajos en equipo.

- A la gerencia general y gerente de recursos humanos mejorar aún más el clima organizacional, desarrollando actividades permanentes de integración de tal forma que se interrelacionen todos los integrantes del gobierno regional de Ancash, tanto personal jerárquico, administrativo y trabajadores en general.
- Al gobernador regional y gerente general, mejorar los ambientes en el que desarrollan sus trabajos, ello ayudará a mejorar sus actividades y sentirse cómodos en el lugar que habitan diariamente y por ende se reflejará en los resultados finales del gobierno regional de Ancash.
- Difundir políticas y estrategias de desarrollo personal que permita un ascenso profesional de esta forma garantizar un clima organizacional estable.
- Se sugiere a los representantes del gobierno regional de Ancash, fortalecer aún más esos lazos de relaciones interpersonales como base de un buen desarrollo del clima organizacional y que influye en la gestión.
- Formación de equipos multidisciplinarios para que el equipo se vea enriquecido con el conocimiento y experiencia que cada uno de los colaboradores posee dentro de su profesión.
- Que el trabajo en equipo evolucione continuamente consideramos necesario el establecimiento de un liderazgo que conduzca a los trabajadores a objetivos y metas comunes, que de apertura al diálogo y genere confianza entre los colaboradores.

VII. REFERENCIAS

VIII. REFERENCIAS

- Aliaga L. (2015), "*El Trabajo en equipo y el Desempeño Laboral en la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria, Oficina Zonal Huaraz, 2015*", tesis para obtener el grado de Magister en Gestión Pública, Universidad Cesar Vallejo.
- Ángeles J. (2016), Tesis de Maestría "*Trabajo en equipo y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Bolognesi, 2016*"
- Brunet, L. (1987). El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias. Editorial Trillas. México.
- Carty, M. (2011). *Indicadores del Trabajo en equipo*. Recuperado de: <http://glihonequipo.blogspot.com/2011/05/indicadores-de-equipos-eficaces.html>.
- Chacón (2015), "*Análisis del Clima Organizacional de la empresa representaciones CEM, ubicada en Chiquimula, CHIQUIMULA*", Tesis para optar el título de Licenciada en Administración, Universidad Landivar, Asunción, Guatemala 2015.
- Chiavenato, I. (1993). *Administración de Recursos Humanos*. México: 1° Edición, Mc Graw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2000). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: 7° Edición. Mc Graw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2005). *Gestión del Talento Humano*. México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2001). *El talento humano en la organización*. Universidad San Martín de Porres. Lima.
- Drucker, P. (2007). *Enseñanzas de Peter Drucker*. México: McGraw-Hill.
- García, G. (2013). *Influencia del trabajo en equipo en la adaptación a entornos laborales cambiantes: caso Adecco Perú*, recuperado de <http://www.sme.usmp.edu.pe/index.php/sme/article/view/62>.
- Goncalvez, A. (1997). Artículo de Internet "*Dimensiones del Clima Organizacional*". Sociedad Latino Americana para la calidad (SLC), Internet, Diciembre.

- Gonzales, I. (2013). Trabajo en equipo y satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de Huaylas. Caraz.
- Hellriegel, D y Solum, J. (2008). *Comportamiento Organizacional*. México: Internacional Thomson Editores. 12ava edición
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, L. (2010). *Metodología de la investigación*. México: D.F. Mc Graw Hill.
- Huamán, S., & Rodríguez. (2011). El clima organizacional y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Huaylas – Ancash Perú. Tesis para optar el grado de magister en Administración. UNASAM. Huaraz, Perú.
- Itson (2009). *Técnicas e instrumentos Metodología de investigación*. Recuperado de http://brd.unid.edu.mx/recursos/Taller%20de%20Creatividad%20Publicitaria/TC03/lecturas%20PDF/05_lectura_Tecnicas_e_Instrumentos.pdf?603f00.
- Inchicaqui, V. y Huaraz, F. (2007). *Trabajo en equipo y la productividad en las empresas de intermedJación laboral de la ciudad de Huaraz*. (Tesis inédita de grado). Universidad Santiago Antúnez de Mayolo, Huaraz.
- Konntz, Weihrich y Canice (2012). *Administración una Perspectiva Global y Empresarial*. México DF. Mac Grawa Hill/ Interamericana editores S.A de CV.
- Katzenbach, J. (2000). *El trabajo en equipo: ventajas y dificultades*. Barcelona: Granica.
- Laredo, G (2013). *Influencia del trabajo en equipo en la adaptación a entornos laborales cambiantes: caso Adecco Perú*. Recuperado de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1654/1/sme_v5n1_art3.pdf.
- Lemus, Y. (2013). *Evaluación del Clima Organizacional en la empresa Entre Mares del municipio de Asunción Mita, Jutiapa*. (Tesis). Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad Rafael Landívar, Jutiapa
- Litwin, G, Stringer, H, (1998). *Organizational Climate*. Documento de Harvard University Press. Boston.
- Likert, J. (1999). *La medición del clima laboral*. Madrid, España: Narcea.
- Mino, M. (1997). *Organización y dirección de empresa en el Perú*. Perú: Editorial Parla México. Primera edición.

- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Molina, L. (2010). *Clima Organizacional en las oficinas Tributarias de la Superintendencia de Administración Tributaria en la Región Occidente*. (Tesis). Ciencias Económicas y empresariales. Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango.
- Paredes, M (2011). *Cohesión de equipos de trabajo y clima laboral percibido por los empleados de la Universidad de Montemorelos*. Recuperado de <http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/bitstream/handle/20.500.11972/257/Tesis%20Paredes%20Saavedra.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Peláez, O. (2010). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos. Para optar el grado de Doctor en Ciencias Administrativas, Universidad Nacional Mayo de San Marcos. Lima, Perú*
- Portal Isead (2009) *La importancia del trabajo en equipo*. Recuperado de: <http://blog.isead.es/2012/04/30/importancia-del-trabajo-en-equipo-en-la-organizacion/>.
- Orbegoso, A. (2010). *Problemas teóricos del clima organizacional un estado de la cuestión*. Obtenido de sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/rev_psicologia_cv/v12_2010/pdf/a14.pdf
- Pérez N. y Rivera P. (2015) *Tesis de Maestría en Gestión empresarial denominada "Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la Amazonía Peruana, período 2013", tesis para obtener el grado de Magister en Gestión Empresarial, Universidad Nacional de la Amazonía Peruana*.
- Randstad (2017). *El trabajo en equipo, la unión conlleva al éxito*. Empresa de recursos humanos. Recuperado de <https://www.randstad.es/contacta-con-nosotros/>
- Ríos, R (2002). *El trabajo en equipo en las decisiones organizativas. Un estudio de casos en el centro educativo estatal 0019 San Martín de Porres Velásquez –Lima*. <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/127?show=full>
- Rivas, J. (2002). *La organización en el Perú*. Recuperado de: <http://monografias.com/trabajos12/desorgan.shtml>

- Robbins y Coulter. (2005). *Administración*. México. Octava edición. Pearson Educación.
- Rodríguez, D. (1999). *Diagnóstico organizacional*. M é x i c o: 1° edición Editorial Alfa Omega. Recuperado de: http://sisbib.unmsm.edu.pe/BVRevistas/rev_psicologia_cv/v12_2010/pdf/a14.pdf
- Rodríguez, N. (2006). *El clima organizacional de una empresa*. Buenos Aires – Argentina
- Rodríguez, R. (2016). *Trabajo en equipo y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Bolognesi, 2016*, tesis para optar el grado de Magister en Gestión Pública, Universidad Cesar Vallejo.
- Rojas, F. (2010). *Trabajo en equipo*. España: Ediciones Granica.
- Roldán, C. (2003). *Impacto de los equipos de trabajo en la estructura organizacional de la empresa de distribución de energía de las empresas públicas de Medellín E.S.P.* (Tesis inédita de grado). Universidad EAFIT Escuela de Administración y Finanzas Medellín. Recuperado de http://www2.epm.com.co/bibliotecaepm/biblioteca_virtual/documentos/impacto_de_los Equipos_de_trabajo_en_la_estructura_organizacional_de_la_empresa_de_distribuc.pdf
- Sabastizágal, M. (2016). *Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Independencia, Ancash-2015*. Tesis para optar el grado de Magister en Gestión Pública, Universidad Cesar Vallejo.
- Salazar, M. y Salazar R. (2012). Tesis de maestría en *Teoría de las relaciones humanas para mejorar el clima organizacional del nivel secundario de la IE La Libertad de Huaraz – Ancash*.
- Salazar, J (2013), *Relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo del hospital Roosevelt de Guatemala*. Tesis de licenciatura. Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/43/Salazar-Jesica.pdf>
- Silva, M. (1996). *El clima en las organizaciones*, España: 1° edición, Editorial Barcelona EUB 1996. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=985749>

- Sotomayor, F. (2013). *Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la sede central del gobierno regional Moquegua 2012*. Tesis para optar el título de licenciada en administración. Recuperado de http://tesis.unjbg.edu.pe:8080/bitstream/handle/unjbg/287/172_2013_Sotomayor_Quenta_FM_FCJE_Administracion_2012.pdf?sequence=10
- Steve, S. (2008). *Forme Equipos*. México: Ediciones Granica
- Tarazona, J (2015). *Influencia del Clima Organizacional en la Gestión Institucional del Ministerio Público del Distrito Fiscal de Ancash, 2015*. Tesis para obtener el grado académico de Magister en Gestión Pública.
- Toro, L (2015). *La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actuales*. Bogotá. D.C
- Tutasig, F (2014). *El Clima Organizacional y La Conducta de los Trabajadores del GAD Municipal del Cantón Salcedo*. Ambato- Ecuador.
- Zapata DA (2000), *Métodos para la investigación de la Cultura Organizacional*. Cali: Universidad del Valle.

ANEXOS

Anexo 1: Instrumentos

Ficha técnica de los instrumentos



ENCUESTA

Buenos días/tardes, la presente encuesta tiene por finalidad recabar información con fines de investigación; por favor sírvanse responder las siguientes preguntas de la encuesta denominada **“CLIMA ORGANIZACIONAL Y TRABAJO EN EQUIPO DE LOS TRABAJADORES DEL GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH – SEDE HUARAZ, 2017”**.

La información que usted proporciona será utilizada sólo con fines académicos y de investigación, por lo que se le agradece su colaboración.

Fecha.....

INFORMACIÓN GENERAL

AREA	CARGO	EDAD	SEXO

INSTRUCCIONES: A continuación se presenta una serie de opiniones vinculadas con el tema de investigación. Le agradeceré que responda marcando con un aspa el recuadro que considere exprese mejor su punto de vista. No hay respuesta buena ni mala, ya que todas son opiniones. Solo debe marcar una sola vez.

CLIMA ORGANIZACIONAL:

	2	3	4	5
NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

AUTONOMÍA						
1	¿En el equipo de trabajo tienen libertad en la toma de decisiones?					
2	¿Existe autonomía para el desarrollo de su trabajo?					
3	¿El líder de equipo es quien toma las decisiones para llevar a cabo reuniones de trabajo?					
4	¿Existe autonomía en la toma de decisiones?					
CONFLICTO						
5	¿Existe un nivel de tolerancia al conflicto dentro del equipo de trabajo?					
COOPERACIÓN						
6	¿Existe apoyo mutuo con tus compañeros?					
7	¿Sientes que tus jefes te apoyan en el desarrollo de tu trabajo?					
RECOMPENSA						
8	¿Consideras que tu sueldo es una recompensa recibida por el desarrollo de tu trabajo?					
9	¿Sientes que tu jefe te recompensa por los logros obtenidos?					
MOTIVACIÓN						
10	¿Te sientes motivado a seguir laborando?					
11	¿Consideras que a tu organización le importas?					
12	¿Dentro de un clima organizacional sientes que tu organización te motiva a continuar trabajando para lograr los objetivos organizacionales?					
RELACIONES						
13	¿El ambiente donde desarrollas tu trabajo es adecuado?					
14	¿Consideras que tienes buenas relaciones sociales con tus compañeros?					
15	¿Dentro de un clima organizacional se propicia las buenas relaciones sociales?					

TRABAJO EN EQUIPO

COMPLEMENTARIEDAD						
1	¿Se reúnen para el desarrollo de sus actividades como equipo?					
2	¿Los miembros del equipo contribuyen al logro de los objetivos?					
3	¿Dentro del trabajo en equipo detectan las habilidades?					
4	¿Crees que tus experiencias contribuyen a lograr los objetivos?					
COORDINACIÓN						
5	¿Crees que existen disputas por el liderazgo?					
6	¿Consideras que tu líder debe actuar de forma organizada para sacar adelante el proyecto?					
7	¿Consideras que el trabajo en equipo de todos los miembros del grupo contribuyen a los resultados?					
8	¿Los miembros del equipo de trabajo se sienten satisfechos por los resultados obtenidos?					
COMUNICACIÓN						
9	¿Los miembros del equipo practican comunicación abierta que facilita la coordinación de las diferentes actuaciones individuales?					
10	¿El trabajo en equipo exige una comunicación abierta entre todos sus miembros?					
11	¿La comunicación es fundamental para el éxito de la organización?					
12	¿Crees que la comunicación es un componente esencial para el éxito de la organización?					
CONFIANZA						
13	¿Cada integrante del equipo destaca lo mejor de sí mismo?					
14	¿Existe confianza entre los miembros de tu equipo?					
15	¿La confianza es una actitud de seguridad que genera una persona?					
16	¿Tiene la seguridad de que la confianza es fundamental en el desarrollo de su trabajo?					
COMPROMISO						
17	¿Cada miembro se compromete a aportar lo mejor de sí mismo para llegar a la consecución de los objetivos de todo el equipo?					
18	¿Todos los miembros del equipo de trabajo, se comprometen para dar de Sí mismo en la consecución de los objetivos de la organización?					
19	¿Existe un compromiso individual y una responsabilidad personal para conseguir los objetivos del equipo de trabajo?					
20	¿Cuándo se asignan responsabilidades y se asumen compromisos dentro del equipo de trabajo, todos participan activamente?					

Anexo 2: VALIDEZ DE LOS INSTRUMENTOS

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	Opción de respuesta					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
CLIMA ORGANIZACIONAL	Autonomía	- Libertad	1. ¿En el equipo de trabajo tienen libertad en la toma de decisiones?						X		X		X		X		
			2. ¿Existe autonomía para el desarrollo de su trabajo?						X		X		X		X		
		- Toma de Decisiones	3. ¿El líder de equipo es quien toma las decisiones para llevar a cabo reuniones de trabajo?						X		X		X		X		
			4. ¿Existe autonomía en la toma de decisiones?						X		X		X		X		
	Conflicto	- Nivel de tolerancia	5. ¿Existe un nivel de tolerancia al conflicto dentro del equipo de trabajo?						x		x		x		x		
	Cooperación	- Apoyo mutuo	6. ¿Existe apoyo mutuo con tus compañeros?						X		X		X		X		
			7. ¿Sientes que tus jefes te apoyan en el desarrollo de tu trabajo?						X		X		X		X		
	Recompensa	- Recompensa Recibida	8. ¿Consideras que tu sueldo es una recompensa recibida por el desarrollo de tu trabajo?						X		X		X		X		
			9. ¿Sientes que tu jefe te recompensa por los logros obtenidos?						X		X		X		X		
	Motivación	- Aspectos motivacionales	10. ¿Te sientes motivado a seguir laborando?						X		X		X		X		
			11. ¿Consideras que a tu organización le importas?						X		X		X		X		
		- Organización	12. ¿Dentro de un clima organizacional sientes que tu organización te motiva a continuar trabajando para lograr los objetivos organizacionales?						X		X		X		X		
	Relaciones	- Ambiente de trabajo	13. ¿El ambiente donde desarrollas tu trabajo es adecuado?						X		X		X		X		
		- Buenas relaciones sociales	14. ¿Consideras que tienes buenas relaciones sociales con tus compañeros?						X		X		X		X		
			15. ¿Dentro de un clima organizacional se propicia las buenas relaciones sociales?						X		X		X		X		

Firma

 Post firma
 DNI 31666798

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de Clima organizacional y trabajo en equipo.

OBJETIVO: Determinar la relación entre clima organizacional y trabajo en equipo.

DIRIGIDO A: los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		X		

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Gonzales Lucero Juan Roosevelt.

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Maestro en Ciencias Económicas con Mención en Gestión Empresarial.

Firma

Post firma
DNI 31666798

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	Opción de respuesta					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
TRABAJO EN EQUIPO	Complementariedad	- Sinergia	1. ¿Se reúnen para el desarrollo de sus actividades como equipo?						X		X		X		X		
			2. ¿Los miembros del equipo contribuyen al logro de los objetivos?						X		X		X		X		
		- Habilidades	3. ¿Dentro del trabajo en equipo se detectan las habilidades?						X		X		X		X		
			4. ¿Crees que tus experiencias contribuyen a lograr los objetivos?						X		X		X		X		
	Coordinación	- Líder	5. ¿Existen disputas por ser líder?						X		X		X		X		
			6. Consideras que tu líder debe actuar de forma organizada para sacar adelante el proyecto?						X		X		X		X		
		- Resultados	7. ¿Consideras que el trabajo de todos los miembros del grupo contribuyen a los resultados?						X		X		X		X		
			8. ¿Los miembros del equipo de trabajo se sienten satisfechos por los resultados obtenidos?						X		X		X		X		
	Comunicación	- Comunicación abierta	9. ¿Los miembros del equipo practican comunicación abierta que facilita la coordinación de las diferentes actuaciones individuales?						X		X		X		X		
			10. ¿El trabajo en equipo exige una comunicación abierta entre todos sus miembros?						X		X		X		X		
		- Componente esencial	11. ¿La comunicación es fundamental para el éxito de la organización?						X		X		X		X		
			12. ¿En el trabajo en equipo cree que sin comunicación no existirá coordinación?						X		X		X		X		
	Confianza	- Anteponer al éxito del equipo	13. ¿Cada miembro destaca lo mejor de sí mismo?						X		X		X		X		
			14. ¿Existe confianza entre los miembros de tu equipo?						X		X		X		X		
		- Seguridad	15. ¿La confianza es una actitud de seguridad que genera una persona?						X		X		X		X		
			16. ¿Tiene la seguridad de que la confianza es fundamental en el desarrollo del trabajo?						X		X		X		X		
	Compromiso	- Consecución de objetivos	17. ¿Cada miembro se compromete a aportar lo mejor de sí mismo para llegar a la consecución de los objetivos de todo el equipo?						X		X		X		X		
			18. ¿Todos los miembros del equipo de trabajo, se comprometen para dar de sí mismo en la consecución de los objetivos de la organización?						X		X		X		X		
		- Compromiso individual	19. ¿Existe un compromiso individual para conseguir los objetivos del equipo de trabajo?						X		X		X		X		
			20. ¿Cuándo se asignan responsabilidades y se asumen compromisos dentro del equipo de trabajo, todos participan activamente?						X		X		X		X		

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de Clima organizacional y trabajo en equipo.

OBJETIVO: Determinar la relación entre clima organizacional y trabajo en equipo.

DIRIGIDO A: los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Gonzales Lucero Juan Roosevelt.

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Maestro en Ciencias Económicas con Mención en Gestión Empresarial.

Firma

Post firma
DNI 31666798

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	Opción de respuesta					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
CLIMA ORGANIZACIONAL	Autonomía	- Libertad	1. ¿En el equipo de trabajo tienen libertad en la toma de decisiones?						X		X		X		X		
			2. ¿Existe autonomía para el desarrollo de su trabajo?						X		X		X		X		
		- Toma de Decisiones	3. ¿El líder de equipo es quien toma las decisiones para llevar a cabo reuniones de trabajo?						X		X		X		X		
			4. ¿Existe autonomía en la toma de decisiones?						X		X		X		X		
	Conflicto	- Nivel de tolerancia	5. ¿Existe un nivel de tolerancia al conflicto dentro del equipo de trabajo?						X		X		X		X		
	Cooperación	- Apoyo mutuo	6. ¿Existe apoyo mutuo con tus compañeros?						X		X		X		X		
			7. ¿Sientes que tus jefes te apoyan en el desarrollo de tu trabajo?						X		X		X		X		
	Recompensa	- Recompensa Recibida	8. ¿Consideras que tu sueldo es una recompensa recibida por el desarrollo de tu trabajo?						X		X		X		X		
			9. ¿Sientes que tu jefe te recompensa por los logros obtenidos?						X		X		X		X		
	Motivación	- Aspectos motivacionales	10. ¿Te sientes motivado a seguir laborando?						X		X		X		X		
			11. ¿Consideras que a tu organización le importas?						X		X		X		X		
		- Organización	12. ¿Dentro de un clima organizacional sientes que tu organización te motiva a continuar trabajando para lograr los objetivos organizacionales?						X		X		X		X		
	Relaciones	- Ambiente de trabajo	13. ¿El ambiente donde desarrollas tu trabajo es adecuado?						X		X		X		X		
		- Buenas relaciones sociales	14. ¿Consideras que tienes buenas relaciones sociales con tus compañeros?						X		X		X		X		
			15. ¿Dentro de un clima organizacional se propicia las buenas relaciones sociales?						X		X		X		X		


 Lic. Adm. Rodrigo A. Carrera Ben
 CLAP - 07040

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de Clima organizacional y trabajo en equipo.

OBJETIVO: Determinar la relación entre clima organizacional y trabajo en equipo.

DIRIGIDO A: los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			X	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Carrera Beas Rodolfo Alfredo

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Mg. En Ciencias de la Educación Superior



DNI N° 32953295

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	Opción de respuesta					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
TRABAJO EN EQUIPO	Complementariedad	- Sinergia	1. ¿Se reúnen para el desarrollo de sus actividades como equipo?						X		X		X		X		
			2. ¿Los miembros del equipo contribuyen al logro de los objetivos?						X		X		X		X		
		- Habilidades	3. ¿Dentro del trabajo en equipo se detectan las habilidades?						X		X		X		X		
			4. ¿Crees que tus experiencias contribuyen a lograr los objetivos?						X		X		X		X		
	Coordinación	- Líder	5. ¿Existen disputas por ser líder?						X		X		X		X		
			6. Consideras que tu líder debe actuar de forma organizada para sacar adelante el proyecto?						X		X		X		X		
		- Resultados	7. ¿Consideras que el trabajo de todos los miembros del grupo contribuyen a los resultados?						X		X		X		X		
			8. ¿Los miembros del equipo de trabajo se sienten satisfechos por los resultados obtenidos?						X		X		X		X		
	Comunicación	- Comunicación abierta	9. ¿Los miembros del equipo practican comunicación abierta que facilita la coordinación de las diferentes actuaciones individuales?						X		X		X		X		
			10. ¿El trabajo en equipo exige una comunicación abierta entre todos sus miembros?						X		X		X		X		
		- Componente esencial	11. ¿La comunicación es fundamental para el éxito de la organización?						X		X		X		X		
			12. ¿En el trabajo en equipo cree que sin comunicación no existirá coordinación?						X		X		X		X		
	Confianza	- Anteponer al éxito del equipo	13. ¿Cada miembro destaca lo mejor de sí mismo?						X		X		X		X		
			14. ¿Existe confianza entre los miembros de tu equipo?						X		X		X		X		
		- Seguridad	15. ¿La confianza es una actitud de seguridad que genera una persona?						X		X		X		X		
			16. ¿Tiene la seguridad de que la confianza es fundamental en el desarrollo del trabajo?						X		X		X		X		
	Compromiso	- Consecución de objetivos	17. ¿Cada miembro se compromete a aportar lo mejor de sí mismo para llegar a la consecución de los objetivos de todo el equipo?						X		X		X		X		
			18. ¿Todos los miembros del equipo de trabajo, se comprometen para dar de sí mismo en la consecución de los objetivos de la organización?						X		X		X		X		
		- Compromiso individual	19. ¿Existe un compromiso individual para conseguir los objetivos del equipo de trabajo?						X		X		X		X		
			20. ¿Cuándo se asignan responsabilidades y se asumen compromisos dentro del equipo de trabajo, todos participan activamente?						X		X		X		X		

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de Clima organizacional y trabajo en equipo.

OBJETIVO: Determinar la relación entre clima organizacional y trabajo en equipo.

DIRIGIDO A: los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			X	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Carrera Beas Rodolfo Alfredo

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Mg. En Ciencias de la Educación Superior



Mg. Lic. Adm. Rodolfo A. Carrera Beas
CLAP - 07849

DNI N° 32953295

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	Opción de respuesta					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
CLIMA ORGANIZACIONAL	Autonomía	- Libertad	1. ¿En el equipo de trabajo tienen libertad en la toma de decisiones?						X		X		X		X		
			2. ¿Existe autonomía para el desarrollo de su trabajo?						X		X		X		X		
		- Toma de Decisiones	3. ¿El líder de equipo es quien toma las decisiones para llevar a cabo reuniones de trabajo?						X		X		X		X		
			4. ¿Existe autonomía en la toma de decisiones?						X		X		X		X		
	Conflicto	- Nivel de tolerancia	5. ¿Existe un nivel de tolerancia al conflicto dentro del equipo de trabajo?						X		X		X		X		
	Cooperación	- Apoyo mutuo	6. ¿Existe apoyo mutuo con tus compañeros?						X		X		X		X		
			7. ¿Sientes que tus jefes te apoyan en el desarrollo de tu trabajo?						X		X		X		X		
	Recompensa	- Recompensa Recibida	8. ¿Consideras que tu sueldo es una recompensa recibida por el desarrollo de tu trabajo?						X		X		X		X		
			9. ¿Sientes que tu jefe te recompensa por los logros obtenidos?						X		X		X		X		
	Motivación	- Aspectos motivacionales	10. ¿Te sientes motivado a seguir laborando?						X		X		X		X		
			11. ¿Consideras que a tu organización le importas?						X		X		X		X		
		- Organización	12. ¿Dentro de un clima organizacional sientes que tu organización te motiva a continuar trabajando para lograr los objetivos organizacionales?						X		X		X		X		
	Relaciones	- Ambiente de trabajo	13. ¿El ambiente donde desarrollas tu trabajo es adecuado?						X		X		X		X		
		- Buenas relaciones sociales	14. ¿Consideras que tienes buenas relaciones sociales con tus compañeros?						X		X		X		X		
			15. ¿Dentro de un clima organizacional se propicia las buenas relaciones sociales?						X		X		X		X		

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de Clima organizacional y trabajo en equipo.

OBJETIVO: Determinar la relación entre clima organizacional y trabajo en equipo.

DIRIGIDO A: los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
				X

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Bustamante Cabello Julio César.

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Dr. En Educación.



VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	Opción de respuesta					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
TRABAJO EN EQUIPO	Complementariedad	- Sinergia	1. ¿Se reúnen para el desarrollo de sus actividades como equipo?						X		X		X		X		
			2. ¿Los miembros del equipo contribuyen al logro de los objetivos?						X		X		X		X		
		- Habilidades	3. ¿Dentro del trabajo en equipo se detectan las habilidades?						X		X		X		X		
			4. ¿Crees que tus experiencias contribuyen a lograr los objetivos?						X		X		X		X		
	Coordinación	- Líder	5. ¿Existen disputas por ser líder?						X		X		X		X		
			6. Consideras que tu líder debe actuar de forma organizada para sacar adelante el proyecto?						X		X		X		X		
		- Resultados	7. ¿Consideras que el trabajo de todos los miembros del grupo contribuyen a los resultados?						X		X		X		X		
			8. ¿Los miembros del equipo de trabajo se sienten satisfechos por los resultados obtenidos?						X		X		X		X		
	Comunicación	- Comunicación abierta	9. ¿Los miembros del equipo practican comunicación abierta que facilita la coordinación de las diferentes actuaciones individuales?						X		X		X		X		
			10. ¿El trabajo en equipo exige una comunicación abierta entre todos sus miembros?						X		X		X		X		
		- Componente esencial	11. ¿La comunicación es fundamental para el éxito de la organización?						X		X		X		X		
			12. ¿En el trabajo en equipo cree que sin comunicación no existirá coordinación?						X		X		X		X		
	Confianza	- Anteponer al éxito del equipo	13. ¿Cada miembro destaca lo mejor de sí mismo?						X		X		X		X		
			14. ¿Existe confianza entre los miembros de tu equipo?						X		X		X		X		
		- Seguridad	15. ¿La confianza es una actitud de seguridad que genera una persona?						X		X		X		X		
			16. ¿Tiene la seguridad de que la confianza es fundamental en el desarrollo del trabajo?						X		X		X		X		
	Compromiso	- Consecución de objetivos	17. ¿Cada miembro se compromete a aportar lo mejor de sí mismo para llegar a la consecución de los objetivos de todo el equipo?						X		X		X		X		
			18. ¿Todos los miembros del equipo de trabajo, se comprometen para dar de sí mismo en la consecución de los objetivos de la organización?						X		X		X		X		
		- Compromiso individual	19. ¿Existe un compromiso individual para conseguir los objetivos del equipo de trabajo?						X		X		X		X		
			20. ¿Cuándo se asignan responsabilidades y se asumen compromisos dentro del equipo de trabajo, todos participan activamente?						X		X		X		X		

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de Clima organizacional y trabajo en equipo.

OBJETIVO: Determinar la relación entre clima organizacional y trabajo en equipo.

DIRIGIDO A: los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
				X

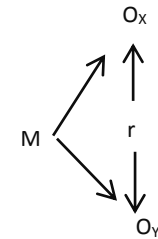
APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Bustamante Cabello Julio César.

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Dr. En Educación



Anexo 3: MATRIZ DE CONSISTENCIA LÓGICA DE LA INVESTIGACIÓN

Clima Organizacional y Trabajo en Equipo en los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash sede – Huaraz 2017.

Problema	Objetivo General	Hipótesis General	Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Marco Teórico	Método
¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y el trabajo en equipo en los trabajadores públicos del Gobierno Regional de Ancash sede Huaraz-2016?	Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash sede Huaraz – 2016.	Existe relación significativa entre clima organizacional y trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash sede – Huaraz 2016	Clima Organizacional	Autonomía	Sinergia Habilidades	1,2,3 y 4	Brunet (1987), 11 dimensiones desarrollado por Pritchard y Karasick: Autonomía: Se trata del grado de libertad que el individuo puede tener en la toma de decisiones y en la forma de solucionar los problemas.	<p>Método: Correlacional</p>  <p>Técnicas de recolección de datos: Encuestas</p> <p>Instrumentos: Cuestionario.</p>
				Conflicto Cooperación	Nivel de Tolerancia Apoyo mutui	5, 6 y 7	Conflicto y cooperación: Se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización.	
				Recompensa	Recompensa recibida	8 y 9	Remuneración: Se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores (los salarios, los beneficios sociales, etc.)	
				Motivación	Aspectos motivacionales Organización	10,11 y 12	Motivación: Se apoya en los aspectos motivacionales que desarrolla la organización en sus empleados.	

				Relaciones	Ambiente de Trabajo Buenas relaciones Sociales	13, 14 y 15	Rodríguez (1999), menciona un cuestionario muy difundido, el de Litwin y Stringer, el cual consta de nueve dimensiones	
	Específicos	Específicas					Relaciones: Los miembros de la organización conocen la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales entre los pares, jefes y subordinados.	
	Identificar el nivel de clima organizacional del personal nombrado del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016.	Existe un buen nivel de clima organizacional del personal nombrado del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016.	Trabajo en Equipo	Complementariedad	Sinergia Habilidades	1, 2,3 y 4	Peter Drucker (2002), plantea Teoría de “Las 5 “C” del Trabajo en Equipo” Complementariedad: Implica la sinergia de los componentes del equipo. Cada miembro con sus aportes, sus conocimientos, sus competencias y sus habilidades contribuye al enriquecimiento de los demás y a la posibilidad de concreción de la meta propuesta	
	Identificar el nivel de trabajo en equipo del personal nombrado del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016.	Existe un buen nivel de trabajo en equipo del personal nombrado del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016.		Coordinación	Líder Resultados	5, 6, 7 y 8	Coordinación: el grupo de profesionales, con un líder a la cabeza, debe actuar de forma organizada con vista a sacar el proyecto adelante. Rojas (2010). Cuando un equipo alcanza un alto nivel de coordinación, el	
	Determinar la relación que existe entre el liderazgo y trabajo en equipo del personal nombrado del	Existe relación entre el liderazgo y trabajo en equipo del personal nombrado del Gobierno						

<p>Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016.</p> <p>Identificar que canales de comunicación son utilizados en la organización y propicie un ambiente adecuado para el desarrollo de sus actividades.</p> <p>Analizar cómo se relaciona el manejo de conflictos con el clima organizacional del personal nombrado del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016.</p>	<p>Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016.</p> <p>Existen canales de comunicación que son utilizados en la organización y propicia un ambiente adecuado para el desarrollo de actividades.</p> <p>Existe relación entre el manejo de conflictos y el clima organizacional del personal nombrado del Gobierno Regional de Ancash, sede Huaraz – 2016.</p>				<p>trabajo de todos sus miembros contribuye a los resultados.</p>
		Comunicación	Comunicación Abierta Componente Esencial	9, 10, 11 y 12	<p>Comunicación: el trabajo en equipo exige una comunicación abierta entre todos sus miembros. La comunicación es un componente esencial para el éxito de la organización, el trabajo en equipo exige una comunicación abierta entre todos sus miembros.</p>
		Confianza	Anteponer el éxito del equipo. Seguridad	13, 14, 15 y 16	<p>Confianza: lleva a aceptar anteponer el éxito del equipo al propio lucimiento persona. La confianza es una actitud de seguridad que genera una persona o equipo.</p> <p>Compromiso: Cada miembro se compromete a aportar lo mejor de sí mismo para llegar a la consecución de los objetivos de todo el equipo. Se trata, pues, de un compromiso individual y una responsabilidad personal para conseguir los objetivos del grupo.</p>

Anexo 4: Constancia Emitida por la Institución que acredite la realización del estudio.



REGION – ANCASH

CONSTANCIA

EL SUB GERENTE DE RECURSOS HUMANOS DE LA GERENCIA REGIONAL DE ADMINISTRACION, DEL GOBIERNO REGIONAL ANCASH; QUE SUSCRIBE:

HACE CONSTAR :

Que, la SRA. ROSA SALAZAR BLANCO, identificado con D.N.I. N° 31654469, ha cumplido con realizar su encuesta a los Trabajadores de la sede del Gobierno Regional de Ancash, los días 4,5 y 6 de Julio del año en curso, a fin de realizar su estudio de investigación denominado “CLIMA ORGANIZACIONAL Y TRABAJO EN EQUIPO DE LOS FUNCIONARIOS PUBLICOS DEL GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH- SEDE HUARAZ 2016”.

Se otorga la presente a solicitud de la interesada, para los fines que crea conveniente.

Huaraz, 11 de julio del 2017

ABIGAIL JIMENEZ LUCIANO VERAMENDI
Sub Gerente de Recursos Humanos
Gobierno Regional de Ancash

Anexo 5: Base de Datos

CLIMA ORGANIZACIONAL														TRABAJO EN EQUIPO												
N°	D1		D2		D3		D4		D5		D6		PUNTAJE TOTAL	NIVEL	D1		D2		D3		D4		D5		PUNTAJE TOTAL	NIVEL
	TOTAL	NIVEL	TOTAL	NIVEL	TOTAL	NIVEL	TOTAL	NIVEL	TOTAL	NIVEL	TOTAL	NIVEL			TOTAL	NIVEL	TOTAL	NIVEL	TOTAL	NIVEL	TOTAL	NIVEL	TOTAL	NIVEL		
1	12	REGULAR	3	REGULAR	5	REGULAR	5	REGULAR	10	REGULAR	11	BUENO	46	REGULAR	14	BUENO	12	REGULAR	16	BUENO	12	REGULAR	13	REGULAR	67	REGULAR
2	11	REGULAR	5	BUENO	8	BUENO	4	MALO	15	BUENO	9	REGULAR	52	REGULAR	13	REGULAR	15	BUENO	14	BUENO	14	BUENO	14	BUENO	70	REGULAR
3	19	BUENO	3	REGULAR	8	BUENO	8	BUENO	15	BUENO	10	REGULAR	63	BUENO	18	BUENO	19	BUENO	17	BUENO	15	BUENO	16	BUENO	85	BUENO
4	6	MALO	2	MALO	6	REGULAR	5	REGULAR	7	REGULAR	9	REGULAR	35	REGULAR	11	REGULAR	17	BUENO	14	BUENO	13	REGULAR	12	REGULAR	67	REGULAR
5	14	BUENO	2	MALO	5	REGULAR	8	BUENO	10	REGULAR	11	BUENO	50	REGULAR	12	REGULAR	17	BUENO	15	BUENO	18	BUENO	15	BUENO	77	BUENO
6	12	REGULAR	4	REGULAR	8	BUENO	6	REGULAR	9	REGULAR	11	BUENO	50	REGULAR	12	REGULAR	14	BUENO	16	BUENO	17	BUENO	13	REGULAR	72	REGULAR
7	14	BUENO	3	REGULAR	6	REGULAR	6	REGULAR	8	REGULAR	12	BUENO	49	REGULAR	16	BUENO	15	BUENO	16	BUENO	17	BUENO	14	BUENO	78	BUENO
8	17	BUENO	4	REGULAR	10	BUENO	7	REGULAR	15	BUENO	14	BUENO	67	BUENO	19	BUENO	18	BUENO	18	BUENO	15	BUENO	18	BUENO	88	BUENO
9	17	BUENO	4	REGULAR	10	BUENO	7	REGULAR	15	BUENO	14	BUENO	67	BUENO	19	BUENO	18	BUENO	19	BUENO	15	BUENO	16	BUENO	87	BUENO
10	12	REGULAR	2	MALO	7	REGULAR	5	REGULAR	10	REGULAR	11	BUENO	47	REGULAR	8	MALO	11	REGULAR	11	REGULAR	9	REGULAR	9	REGULAR	48	REGULAR
11	14	BUENO	3	REGULAR	6	REGULAR	5	REGULAR	9	REGULAR	11	BUENO	48	REGULAR	12	REGULAR	14	BUENO	14	BUENO	14	BUENO	12	REGULAR	66	REGULAR
12	15	BUENO	1	MALO	5	REGULAR	4	MALO	13	BUENO	11	BUENO	49	REGULAR	13	REGULAR	12	REGULAR	12	REGULAR	15	BUENO	6	MALO	58	REGULAR
13	15	BUENO	1	MALO	7	REGULAR	4	MALO	11	BUENO	12	BUENO	50	REGULAR	13	REGULAR	14	BUENO	11	REGULAR	14	BUENO	8	MALO	60	REGULAR
14	14	BUENO	2	MALO	9	BUENO	8	BUENO	11	BUENO	11	BUENO	55	BUENO	17	BUENO	17	BUENO	20	BUENO	19	BUENO	19	BUENO	92	BUENO
15	14	BUENO	2	MALO	6	REGULAR	8	BUENO	10	REGULAR	14	BUENO	54	REGULAR	16	BUENO	14	BUENO	20	BUENO	19	BUENO	19	BUENO	88	BUENO
16	18	BUENO	3	REGULAR	10	BUENO	6	REGULAR	8	REGULAR	13	BUENO	58	BUENO	17	BUENO	16	BUENO	18	BUENO	17	BUENO	14	BUENO	82	BUENO
17	18	BUENO	3	REGULAR	10	BUENO	6	REGULAR	8	REGULAR	13	BUENO	58	BUENO	17	BUENO	19	BUENO	14	BUENO	20	BUENO	14	BUENO	84	BUENO
18	14	BUENO	4	REGULAR	9	BUENO	8	BUENO	13	BUENO	14	BUENO	62	BUENO	17	BUENO	16	BUENO	19	BUENO	17	BUENO	16	BUENO	85	BUENO
19	15	BUENO	4	REGULAR	9	BUENO	8	BUENO	13	BUENO	14	BUENO	63	BUENO	17	BUENO	16	BUENO	19	BUENO	19	BUENO	16	BUENO	87	BUENO
20	16	BUENO	4	REGULAR	8	BUENO	7	REGULAR	11	BUENO	11	BUENO	57	BUENO	11	REGULAR	12	REGULAR	14	BUENO	15	BUENO	14	BUENO	66	REGULAR
21	7	MALO	3	REGULAR	6	REGULAR	2	MALO	10	REGULAR	11	BUENO	39	REGULAR	9	REGULAR	14	BUENO	14	BUENO	12	REGULAR	12	REGULAR	61	REGULAR
22	12	REGULAR	3	REGULAR	8	BUENO	8	BUENO	13	BUENO	15	BUENO	59	BUENO	13	REGULAR	16	BUENO	17	BUENO	19	BUENO	19	BUENO	84	BUENO
23	14	BUENO	4	REGULAR	7	REGULAR	4	MALO	10	REGULAR	12	BUENO	51	REGULAR	15	BUENO	16	BUENO	16	BUENO	17	BUENO	13	REGULAR	77	BUENO
24	14	BUENO	4	REGULAR	7	REGULAR	4	MALO	12	BUENO	11	BUENO	52	REGULAR	13	REGULAR	18	BUENO	13	REGULAR	20	BUENO	13	REGULAR	77	BUENO
25	14	BUENO	3	REGULAR	6	REGULAR	6	REGULAR	10	REGULAR	13	BUENO	52	REGULAR	12	REGULAR	18	BUENO	15	BUENO	19	BUENO	18	BUENO	82	BUENO
26	12	REGULAR	3	REGULAR	6	REGULAR	6	REGULAR	10	REGULAR	13	BUENO	50	REGULAR	13	REGULAR	18	BUENO	19	BUENO	17	BUENO	18	BUENO	85	BUENO
27	12	REGULAR	4	REGULAR	7	REGULAR	5	REGULAR	10	REGULAR	10	REGULAR	48	REGULAR	14	BUENO	15	BUENO	18	BUENO	16	BUENO	14	BUENO	77	BUENO
28	13	REGULAR	4	REGULAR	7	REGULAR	5	REGULAR	11	BUENO	11	BUENO	51	REGULAR	14	BUENO	15	BUENO	19	BUENO	18	BUENO	14	BUENO	80	BUENO
29	14	BUENO	3	REGULAR	8	BUENO	7	REGULAR	9	REGULAR	11	BUENO	52	REGULAR	13	REGULAR	12	REGULAR	14	BUENO	14	BUENO	15	BUENO	68	REGULAR
30	16	BUENO	3	REGULAR	10	BUENO	10	BUENO	15	BUENO	13	BUENO	67	BUENO	19	BUENO	17	BUENO	19	BUENO	20	BUENO	20	BUENO	95	BUENO
31	17	BUENO	4	REGULAR	8	BUENO	7	REGULAR	7	REGULAR	10	REGULAR	53	REGULAR	7	MALO	10	REGULAR	12	REGULAR	18	BUENO	15	BUENO	62	REGULAR
32	5	MALO	4	REGULAR	6	REGULAR	6	REGULAR	5	MALO	10	REGULAR	36	REGULAR	12	REGULAR	14	BUENO	14	BUENO	12	REGULAR	10	REGULAR	62	REGULAR
33	18	BUENO	2	MALO	6	REGULAR	9	BUENO	15	BUENO	13	BUENO	63	BUENO	17	BUENO	17	BUENO	19	BUENO	15	BUENO	17	BUENO	85	BUENO
34	18	BUENO	2	MALO	6	REGULAR	9	BUENO	15	BUENO	13	BUENO	63	BUENO	17	BUENO	17	BUENO	19	BUENO	15	BUENO	17	BUENO	85	BUENO
35	18	BUENO	2	MALO	6	REGULAR	9	BUENO	13	BUENO	15	BUENO	63	BUENO	17	BUENO	16	BUENO	18	BUENO	15	BUENO	17	BUENO	83	BUENO

36	13	REGULAR	2	MALO	5	REGULAR	4	MALO	9	REGULAR	11	BUENO	44	REGULAR	11	REGULAR	10	REGULAR	14	BUENO	11	REGULAR	11	REGULAR	57	REGULAR
37	13	REGULAR	2	MALO	5	REGULAR	4	MALO	9	REGULAR	11	BUENO	44	REGULAR	11	REGULAR	10	REGULAR	17	BUENO	14	BUENO	14	BUENO	66	REGULAR
38	15	BUENO	2	MALO	6	REGULAR	3	MALO	7	REGULAR	9	REGULAR	42	REGULAR	16	BUENO	17	BUENO	12	REGULAR	16	BUENO	16	BUENO	77	BUENO
39	18	BUENO	4	REGULAR	8	BUENO	9	BUENO	13	BUENO	14	BUENO	66	BUENO	18	BUENO	18	BUENO	18	BUENO	17	BUENO	16	BUENO	87	BUENO
40	14	BUENO	4	REGULAR	9	BUENO	8	BUENO	12	BUENO	13	BUENO	60	BUENO	16	BUENO	16	BUENO	18	BUENO	17	BUENO	16	BUENO	83	BUENO
41	11	REGULAR	3	REGULAR	7	REGULAR	6	REGULAR	8	REGULAR	11	BUENO	46	REGULAR	14	BUENO	16	BUENO	18	BUENO	15	BUENO	14	BUENO	77	BUENO
42	18	BUENO	5	BUENO	9	BUENO	9	BUENO	13	BUENO	12	BUENO	66	BUENO	18	BUENO	15	BUENO	14	BUENO	16	BUENO	18	BUENO	81	BUENO
43	13	REGULAR	4	REGULAR	6	REGULAR	6	REGULAR	8	REGULAR	10	REGULAR	47	REGULAR	11	REGULAR	12	REGULAR	15	BUENO	13	REGULAR	13	REGULAR	64	REGULAR
44	14	BUENO	3	REGULAR	6	REGULAR	2	MALO	14	BUENO	12	BUENO	51	REGULAR	18	BUENO	17	BUENO	16	BUENO	20	BUENO	16	BUENO	87	BUENO
45	11	REGULAR	4	REGULAR	7	REGULAR	5	REGULAR	8	REGULAR	11	BUENO	46	REGULAR	10	REGULAR	11	REGULAR	9	REGULAR	10	REGULAR	12	REGULAR	52	REGULAR
46	11	REGULAR	4	REGULAR	8	BUENO	5	REGULAR	8	REGULAR	11	BUENO	47	REGULAR	9	REGULAR	11	REGULAR	9	REGULAR	9	REGULAR	12	REGULAR	50	REGULAR
47	10	REGULAR	3	REGULAR	5	REGULAR	6	REGULAR	6	MALO	8	REGULAR	38	REGULAR	9	REGULAR	13	REGULAR	10	REGULAR	11	REGULAR	10	REGULAR	53	REGULAR
48	17	BUENO	4	REGULAR	8	BUENO	6	REGULAR	11	BUENO	14	BUENO	60	BUENO	14	BUENO	12	REGULAR	16	BUENO	17	BUENO	16	BUENO	75	BUENO
49	7	MALO	2	MALO	2	MALO	3	MALO	7	REGULAR	5	MALO	26	MALO	8	MALO	6	MALO	9	REGULAR	9	REGULAR	6	MALO	38	MALO
50	16	BUENO	3	REGULAR	9	BUENO	7	REGULAR	10	REGULAR	12	BUENO	57	BUENO	15	BUENO	12	REGULAR	12	REGULAR	16	BUENO	14	BUENO	69	REGULAR
51	15	BUENO	3	REGULAR	9	BUENO	7	REGULAR	11	BUENO	11	BUENO	56	BUENO	15	BUENO	13	REGULAR	13	REGULAR	14	BUENO	14	BUENO	69	REGULAR
52	14	BUENO	5	BUENO	9	BUENO	9	BUENO	15	BUENO	13	BUENO	65	BUENO	13	REGULAR	12	REGULAR	14	BUENO	14	BUENO	12	REGULAR	65	REGULAR
53	11	REGULAR	4	REGULAR	10	BUENO	9	BUENO	14	BUENO	15	BUENO	63	BUENO	13	REGULAR	12	REGULAR	13	REGULAR	12	REGULAR	14	BUENO	64	REGULAR
54	17	BUENO	4	REGULAR	10	BUENO	8	BUENO	9	REGULAR	12	BUENO	60	BUENO	14	BUENO	14	BUENO	15	BUENO	14	BUENO	15	BUENO	72	REGULAR
55	14	BUENO	2	MALO	8	BUENO	6	REGULAR	12	BUENO	11	BUENO	53	REGULAR	16	BUENO	12	REGULAR	12	REGULAR	16	BUENO	16	BUENO	72	REGULAR
56	14	BUENO	2	MALO	8	BUENO	6	REGULAR	11	BUENO	10	REGULAR	51	REGULAR	16	BUENO	12	REGULAR	16	BUENO	16	BUENO	17	BUENO	77	BUENO
57	14	BUENO	5	BUENO	10	BUENO	8	BUENO	11	BUENO	14	BUENO	62	BUENO	16	BUENO	13	REGULAR	20	BUENO	18	BUENO	17	BUENO	84	BUENO
58	18	BUENO	5	BUENO	8	BUENO	8	BUENO	14	BUENO	14	BUENO	67	BUENO	18	BUENO	13	REGULAR	18	BUENO	19	BUENO	14	BUENO	82	BUENO
59	18	BUENO	5	BUENO	8	BUENO	8	BUENO	14	BUENO	14	BUENO	67	BUENO	18	BUENO	13	REGULAR	19	BUENO	19	BUENO	14	BUENO	83	BUENO
60	17	BUENO	4	REGULAR	9	BUENO	6	REGULAR	8	REGULAR	14	BUENO	58	BUENO	13	REGULAR	14	BUENO	19	BUENO	15	BUENO	18	BUENO	79	BUENO
61	17	BUENO	4	REGULAR	9	BUENO	7	REGULAR	8	REGULAR	14	BUENO	59	BUENO	15	BUENO	14	BUENO	19	BUENO	13	REGULAR	17	BUENO	78	BUENO
62	14	BUENO	4	REGULAR	7	REGULAR	5	REGULAR	10	REGULAR	10	REGULAR	50	REGULAR	14	BUENO	11	REGULAR	11	REGULAR	10	REGULAR	11	REGULAR	57	REGULAR
63	17	BUENO	4	REGULAR	9	BUENO	5	REGULAR	10	REGULAR	13	BUENO	58	BUENO	16	BUENO	16	BUENO	16	BUENO	15	BUENO	18	BUENO	81	BUENO
64	16	BUENO	3	REGULAR	7	REGULAR	7	REGULAR	11	BUENO	11	BUENO	55	BUENO	14	BUENO	16	BUENO	15	BUENO	15	BUENO	12	REGULAR	72	REGULAR
65	12	REGULAR	2	MALO	6	REGULAR	6	REGULAR	9	REGULAR	9	REGULAR	44	REGULAR	10	REGULAR	12	REGULAR	13	REGULAR	11	REGULAR	12	REGULAR	58	REGULAR
66	14	BUENO	3	REGULAR	10	BUENO	10	BUENO	8	REGULAR	13	BUENO	58	BUENO	13	REGULAR	20	BUENO	12	REGULAR	20	BUENO	19	BUENO	84	BUENO
67	10	REGULAR	3	REGULAR	7	REGULAR	6	REGULAR	12	BUENO	14	BUENO	52	REGULAR	13	REGULAR	13	REGULAR	14	BUENO	16	BUENO	18	BUENO	74	BUENO
68	19	BUENO	3	REGULAR	9	BUENO	2	MALO	7	REGULAR	12	BUENO	52	REGULAR	15	BUENO	13	REGULAR	16	BUENO	19	BUENO	16	BUENO	79	BUENO
69	19	BUENO	4	REGULAR	9	BUENO	7	REGULAR	12	BUENO	11	BUENO	62	BUENO	20	BUENO	15	BUENO	20	BUENO	12	REGULAR	20	BUENO	87	BUENO
70	12	REGULAR	4	REGULAR	9	BUENO	6	REGULAR	10	REGULAR	12	BUENO	53	REGULAR	16	BUENO	14	BUENO	18	BUENO	16	BUENO	16	BUENO	80	BUENO

71	12	REGULAR	3	REGULAR	7	REGULAR	5	REGULAR	9	REGULAR	8	REGULAR	44	REGULAR	12	REGULAR	17	BUENO	16	BUENO	15	BUENO	14	BUENO	74	BUENO
72	16	BUENO	3	REGULAR	6	REGULAR	5	REGULAR	14	BUENO	11	BUENO	55	BUENO	15	BUENO	14	BUENO	16	BUENO	16	BUENO	14	BUENO	75	BUENO
73	10	REGULAR	4	REGULAR	5	REGULAR	6	REGULAR	5	MALO	12	BUENO	42	REGULAR	14	BUENO	19	BUENO	19	BUENO	17	BUENO	17	BUENO	86	BUENO
74	12	REGULAR	3	REGULAR	5	REGULAR	6	REGULAR	12	BUENO	10	REGULAR	48	REGULAR	14	BUENO	12	REGULAR	16	BUENO	14	BUENO	14	BUENO	70	REGULAR
75	15	BUENO	3	REGULAR	5	REGULAR	4	MALO	6	MALO	6	MALO	39	REGULAR	14	BUENO	17	BUENO	16	BUENO	16	BUENO	14	BUENO	77	BUENO
76	4	MALO	1	MALO	2	MALO	3	MALO	3	MALO	3	MALO	16	MALO	4	MALO	9	REGULAR	20	BUENO	19	BUENO	19	BUENO	71	REGULAR
77	19	BUENO	5	BUENO	10	BUENO	10	BUENO	15	BUENO	15	BUENO	74	BUENO	20	BUENO	16	BUENO	20	BUENO	20	BUENO	20	BUENO	96	BUENO
78	18	BUENO	5	BUENO	8	BUENO	9	BUENO	13	BUENO	12	BUENO	65	BUENO	17	BUENO	18	BUENO	17	BUENO	18	BUENO	15	BUENO	85	BUENO
79	13	REGULAR	3	REGULAR	7	REGULAR	6	REGULAR	10	REGULAR	10	REGULAR	49	REGULAR	14	BUENO	15	BUENO	16	BUENO	14	BUENO	15	BUENO	74	BUENO
80	11	REGULAR	3	REGULAR	7	REGULAR	6	REGULAR	8	REGULAR	11	BUENO	46	REGULAR	14	BUENO	16	BUENO	19	BUENO	16	BUENO	14	BUENO	79	BUENO
81	17	BUENO	5	BUENO	10	BUENO	8	BUENO	14	BUENO	11	BUENO	65	BUENO	19	BUENO	18	BUENO	16	BUENO	18	BUENO	18	BUENO	89	BUENO
82	11	REGULAR	3	REGULAR	2	MALO	3	MALO	3	MALO	8	REGULAR	30	MALO	7	MALO	7	MALO	8	MALO	12	REGULAR	6	MALO	40	MALO
83	12	REGULAR	4	REGULAR	10	BUENO	5	REGULAR	13	BUENO	13	BUENO	57	BUENO	17	BUENO	13	REGULAR	19	BUENO	16	BUENO	18	BUENO	83	BUENO
84	9	REGULAR	2	MALO	4	MALO	5	REGULAR	13	BUENO	9	REGULAR	42	REGULAR	10	REGULAR	11	REGULAR	12	REGULAR	11	REGULAR	10	REGULAR	54	REGULAR
85	11	REGULAR	1	MALO	4	MALO	5	REGULAR	8	REGULAR	12	BUENO	41	REGULAR	11	REGULAR	13	REGULAR	18	BUENO	16	BUENO	17	BUENO	75	BUENO
86	11	REGULAR	5	BUENO	7	REGULAR	5	REGULAR	7	REGULAR	10	REGULAR	45	REGULAR	11	REGULAR	11	REGULAR	18	BUENO	16	BUENO	11	REGULAR	67	REGULAR
87	15	BUENO	3	REGULAR	8	BUENO	5	REGULAR	12	BUENO	15	BUENO	58	BUENO	19	BUENO	19	BUENO	17	BUENO	14	BUENO	20	BUENO	92	BUENO
88	13	REGULAR	3	REGULAR	7	REGULAR	6	REGULAR	12	BUENO	10	REGULAR	51	REGULAR	14	BUENO	15	BUENO	15	BUENO	14	BUENO	15	BUENO	73	REGULAR
89	18	BUENO	5	BUENO	8	BUENO	8	BUENO	13	BUENO	14	BUENO	66	BUENO	18	BUENO	13	REGULAR	19	BUENO	19	BUENO	14	BUENO	83	BUENO
90	17	BUENO	4	REGULAR	9	BUENO	7	REGULAR	8	REGULAR	14	BUENO	59	BUENO	16	BUENO	14	BUENO	19	BUENO	15	BUENO	17	BUENO	81	BUENO
91	13	REGULAR	4	REGULAR	7	REGULAR	5	REGULAR	11	BUENO	12	BUENO	52	REGULAR	13	REGULAR	11	REGULAR	10	REGULAR	10	REGULAR	11	REGULAR	55	REGULAR
92	18	BUENO	4	REGULAR	8	BUENO	7	REGULAR	11	BUENO	12	BUENO	60	BUENO	16	BUENO	18	BUENO	19	BUENO	18	BUENO	15	BUENO	86	BUENO
93	14	BUENO	4	REGULAR	9	BUENO	4	MALO	9	REGULAR	11	BUENO	51	REGULAR	14	BUENO	13	REGULAR	15	BUENO	14	BUENO	14	BUENO	70	REGULAR
94	14	BUENO	4	REGULAR	8	BUENO	7	REGULAR	9	REGULAR	12	BUENO	54	REGULAR	13	REGULAR	13	REGULAR	15	BUENO	14	BUENO	15	BUENO	70	REGULAR
95	14	BUENO	3	REGULAR	8	BUENO	10	BUENO	15	BUENO	14	BUENO	64	BUENO	19	BUENO	17	BUENO	16	BUENO	20	BUENO	17	BUENO	89	BUENO
96	17	BUENO	4	REGULAR	8	BUENO	8	BUENO	10	REGULAR	12	BUENO	59	BUENO	8	MALO	10	REGULAR	12	REGULAR	16	BUENO	15	BUENO	61	REGULAR
97	16	BUENO	5	BUENO	9	BUENO	8	BUENO	14	BUENO	13	BUENO	65	BUENO	17	BUENO	15	BUENO	14	BUENO	20	BUENO	19	BUENO	85	BUENO
98	18	BUENO	4	REGULAR	8	BUENO	9	BUENO	13	BUENO	15	BUENO	67	BUENO	18	BUENO	18	BUENO	17	BUENO	17	BUENO	17	BUENO	87	BUENO
99	17	BUENO	4	REGULAR	10	BUENO	8	BUENO	9	REGULAR	12	BUENO	60	BUENO	14	BUENO	14	BUENO	16	BUENO	14	BUENO	15	BUENO	73	REGULAR
100	17	BUENO	4	REGULAR	10	BUENO	8	BUENO	15	BUENO	11	BUENO	65	BUENO	18	BUENO	13	REGULAR	18	BUENO	19	BUENO	17	BUENO	85	BUENO
101	10	REGULAR	1	MALO	8	BUENO	6	REGULAR	11	BUENO	9	REGULAR	45	REGULAR	9	REGULAR	11	REGULAR	14	BUENO	14	BUENO	10	REGULAR	58	REGULAR
102	15	BUENO	3	REGULAR	8	BUENO	5	REGULAR	12	BUENO	15	BUENO	58	BUENO	19	BUENO	19	BUENO	18	BUENO	18	BUENO	20	BUENO	94	BUENO
103	10	REGULAR	3	REGULAR	5	REGULAR	6	REGULAR	6	MALO	10	REGULAR	40	REGULAR	9	REGULAR	13	REGULAR	10	REGULAR	13	REGULAR	10	REGULAR	55	REGULAR
104	14	BUENO	3	REGULAR	6	REGULAR	5	REGULAR	9	REGULAR	12	BUENO	49	REGULAR	12	REGULAR	13	REGULAR	15	BUENO	14	BUENO	12	REGULAR	66	REGULAR
105	7	MALO	2	MALO	2	MALO	3	MALO	4	MALO	5	MALO	23	MALO	6	MALO	6	MALO	6	MALO	5	MALO	6	MALO	29	MALO
TOT	287		59										1080		292		306		317						1507	
X	14,4		2,95		7,6								54		14,6		15,3		15,9						75,35	
D.E.	2,94		1,1		7,65								8,01		3,08		2,41		15,8						12,19	
VAR	8,66		1,21		7,65								64,11		9,52		5,8		15,9						148,56	
C.V.	20%		37%		7,6								15%		21%		16%		15,9						16%	