



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Trabajo en equipo en docentes de educación primaria del
Sector Jurinsaya Jilahuata – Azángaro 2018: Propuesta
estratégica

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en administración de la educación

AUTOR:

Br. Enrique Rolando Peralta Macedo

ASESOR:

Dr. Fortunato Nuñez Rodríguez

SECCIÓN:

Humanidades

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

PERÚ 2018

PÁGINA DEL JURADO

Dr. Vladimiro Ibañez Quispe
Presidente

Mg. Milton Antonio López Cueva
Secretario

Dr. Fortunato Núñez Rodríguez
Vocal

DEDICATORIA

A Dios por darme la fuerza necesaria para seguir adelante.

Dedicado en especial a mi padre por haberme dado la vida y enseñarme ser fuerte y con práctica de valores. Con todo amor del mundo a mi madre que en paz descanse por enseñarme cada día a ser humilde; por darme la vida y ser mi motivo de formación desde siempre, porque sin su ejemplo y todo su amor no sería lo que soy.

A mis queridos hijos: Richard Wagner, Heiner, Dennis Rolando y muy particularmente a la madre de mis hijos; por todo su apoyo permanente y quienes son los impulsores para continuar fortaleciéndome como profesional.

Enrique Rolando.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Vilma, por todo el apoyo que me da a cada instante de mi vida para optar el grado académico.

Un especial agradecimiento a mi asesor de tesis al Dr. Fortunato Núñez Rodríguez, por su ayuda, guía, interés, y sobre todo paciencia para la elaboración de este trabajo de investigación.

A mis profesores de la Escuela de Postgrado de la Universidad CÉSAR VALLEJO, y en especial al Sr. Rector fundador Dr. CÉSAR ACUÑA PERALTA, por darme el espacio institucional para mi superación profesional, comprometido con el quehacer educativo.

El autor.

DECLARACIÓN JURADA

Yo, Enrique Rolando, PERALTA MACEDO, estudiante del programa de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI. N° 01543798, con la tesis titulada **“Trabajo en equipo en docentes de educación primaria del Sector Jurinsaya Jilahuata: Propuesta estratégica”**

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 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 presenta en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha 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.

Trujillo, de junio del 2018.

.....
Enrique Rolando Peralta Macedo
DNI. N° 01543798

PRESENTACIÓN

Distinguidos miembros del jurado, presento ante ustedes el trabajo de investigación titulado “Trabajo en equipo en docentes de educación primaria del Sector Jurinsaya Jilahuata: Propuesta estratégica”, con el propósito de elaborar una propuesta estratégica para mejorar el nivel de trabajo en equipo en los docentes de las instituciones educativas primarias del Sector Jurinsaya Jilahuata, y lograr el grado académico de magister en administración de la educación.

El autor.

INDICE

PÁGINA DEL JURADO	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DECLARACIÓN JURADA	v
PRESENTACIÓN.....	vi
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	11
1.1. Realidad Problemática.	12
1.2. Trabajos Previos	13
1.3. Teorías Relacionas al Tema.	14
1.4. Formulación del Problema	30
1.4.1. Problema general	30
1.4.2. Problemas específicos.....	30
1.5. Justificación	31
1.6. Hipótesis	33
1.6.1. Hipótesis General	33
1.6.2. Hipótesis específicas	33
1.7. Objetivos.....	34
1.7.1. Objetivo general.....	34
1.7.2. Objetivos específicos.....	34
II. MARCO METODOLÓGICO	35
2.1. Diseño de investigación	35
2.2. Operacionalización de variables	36
2.3. Población y muestra	37
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	39
2.4.1. Técnicas	39
2.4.2. Instrumentos	39
2.4.3. Mapeamiento	40
2.4.4. Tratamiento de la información.....	40
2.4.5. Escenario de estudio	40
2.4.6. Caracterización de sujetos.....	41

2.4.7. Categorización.....	41
2.5. Métodos de análisis de datos.....	42
2.5.1. Metodología.....	43
2.5.2. Tipo de investigación: No Experimental.....	43
2.6. Aspectos Éticos.....	44
III. RESULTADOS.....	44
3.1. Descripción de resultados.....	44
IV. DISCUSIONES.....	48
V. CONCLUSIONES.....	49
VI. RECOMENDACIONES.....	50
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	51
VIII. ANEXOS.....	52

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población de estudio.....	38
Tabla 2. Muestra de estudio.....	39
Tabla 3 Nivel de trabajo en equipo.....	44
Tabla 4 Nivel de trabajo en porcentaje.....	45
Tabla 5 Factores y causas.....	45
Tabla 6 Factores y causas en porcentaje.....	46
Tabla 7 Impacto de factores y causas.....	46
Tabla 8 La comunicación empática.....	46
Tabla 9 Compromiso institucional.....	47

RESUMEN

El trabajo de investigación titulado “Trabajo en equipo en docentes de educación primaria del Sector Jurinsaya Jilahuata- Azángaro 2018: Propuesta estratégica”, tiene como objetivo identificar el nivel de trabajo en equipo en los docentes de educación primaria. La población de estudio son las instituciones educativas primarias del Sector Jurinsaya Jilahuata, del distrito de Azángaro que son diez instituciones educativas del medio rural. El objetivo general es elaborar una propuesta estratégica para mejorar el nivel de trabajo en equipo en los docentes de las instituciones educativas del nivel de educación primaria. El instrumento que se ha utilizado para el recojo de información fue el cuestionario de preguntas y la lista de cotejo y la técnica de entrevista. Con la aplicación de instrumentos se ha demostrado que las instituciones educativas objeto de estudio no desarrollan un trabajo consensuado, un trabajo conjunto y planificado para contribuir a los aprendizajes satisfactorios de los estudiantes, los factores que obstaculizan el nivel de trabajo en equipo son la falta de comunicación empática y la falta de compromiso de los docentes con su institución educativa. Las estrategias planteadas han mejorado la comunicación entre los docentes y les compromete tener más compromiso e identidad con su institución educativa. Evaluando las estrategias aplicadas, se ha obtenido resultados favorables y que el 100% de docentes han tomado conciencia, y el trabajo en el presente año se realiza en forma consensuada, y realizan un trabajo en equipo.

PALABRAS CLAVE: Trabajo en equipo - Propuesta estratégica

ABSTRACT

The research work entitled "Teamwork in Primary Education Teachers of the Sector Jurinsaya Jilahuata- Azángaro 2018: Strategic Proposal", aims to identify the level of teamwork among primary school teachers. The study population is the primary educational institutions of the Jurinsaya Jilahuata Sector, of the Azángaro district, which are ten educational institutions of the rural environment. The general objective is to elaborate a strategic proposal to improve the level of teamwork in the teachers of the educational institutions of the level of primary education. The instrument that has been used for the gathering of information was the questionnaire of questions and the list of comparison and the interview technique. With the application of instruments it has been demonstrated that the educational institutions object of study do not develop a consensual work, a joint and planned work to contribute to the satisfactory learning of the students, the factors that hinder the level of teamwork are the lack of empathic communication and the lack of commitment of teachers with their educational institution. Planned strategies have improved communication among teachers and commits them to have more commitment and identity with their educational institution. Evaluating the strategies applied, favorable results have been obtained and that 100% of teachers have become aware, and the Work in the present year is done in a con-sensed way, and they carry out team work.

KEYWORDS: Teamwork - Strategic proposal

I. INTRODUCCIÓN

Dentro de la temática de la investigación hemos revisado el siguiente trabajo: Taller de habilidades para fomentar el trabajo en equipo entre docentes, investigación dentro de la investigación acción desarrollado por Fernández S. (2011) en sus conclusiones destaca que: Se debe potenciar el trabajo en equipo de los profesores de primer ciclo de primaria mediante la puesta en práctica de un taller de habilidades, esta investigación subraya la importancia de realizar talleres formativos para lograr la formación continua del profesorado durante toda su trayectoria profesional, especialmente en aspectos tan relevantes como las habilidades interpersonales.

El taller propuesto pretende concluir que, para conseguir el objetivo global del centro escolar, es fundamental que se consiga un verdadero trabajo en equipo y una cultura de colaboración y cooperación entre todos los docentes. Los docentes que realicen esta formación trabajarán los numerosos beneficios que aporta trabajar en equipo: reducción de tiempo, de recursos materiales, generación de nuevas ideas o soluciones, mejora de los procesos, mejora de las relaciones entre docentes y, por lo tanto, del clima laboral en el centro escolar, además de propiciar un liderazgo compartido entre todos los docentes y un aumento de su motivación.

Este tipo de talleres son una herramienta muy útil para compartir experiencias con otros docentes, recibir ayuda por parte de consultores externos, exponer los miedos que se presentan en el día a día como algo normal en los centros escolares, e implantar una cultura de cambio y de innovación en los mismos, pero, sobre todo, será útil para la mejora de cada uno de los docentes que participen en el mismo.

El trabajo en equipo es una de las competencias básicas en los docentes y en los alumnos, sin embargo, prácticamente no se dedica tiempo a trabajar esta competencia de forma explícita. El tiempo que los centros escolares destinan a la formación de sus docentes es muy escaso. Los profesores suelen estar siempre sumergidos en tareas relacionadas con la docencia dentro del aula. Por ello, es fundamental que los centros ofrezcan planes de formación a sus equipos para que los docentes conozcan aspectos teóricos relacionados con los equipos de trabajo, cómo son, en qué consiste el trabajo en equipo, cuáles son sus fases de desarrollo y los principales elementos que lo constituyen, etc. El taller propuesto es un modo concreto de dar a conocer este tipo de aspectos.

1.1. Realidad Problemática.

Aproximación temática

La organización de los docentes en el sector Jurinsaya Jilahuata no es cohesionada, a pesar de encontrarse en un medio geográfico determinado del distrito de Azángaro, los docentes no cuentan con una organización de apoyo académico.

Como no se cuenta con una organización de carácter académico, tampoco se realiza coordinaciones para afrontar temas netamente pedagógicos, o de estrategias metodológicas a emplearse con los educandos. La comunicación no es fluida, los docentes se limitan a reunirse cuando se realizan actividades deportivas, las actividades folclóricas con los educandos, las actividades de festejos del calendario cívico escolar.

La complementariedad es limitada, no se ejecuta actividades de extensión que puedan cooperar en la formación permanente de los docentes de este sector geográfico. La confianza mutua solamente se expresa cuando se realiza actividades deportivas que representa al sector Jurinsaya Jilahuata, mientras en otras actividades esto es limitado.

El compromiso para trabajar en las instituciones educativas es permanente, pero no así para trabajar en equipo, y mejorar aspectos académicos que coadyuven a nuestros estudiantes. Geográficamente está disperso en distancias que oscilan entre tres a veinte kilómetros entre institución a institución, por tanto, atiende a los hijos de pobladores de distintas comunidades que en común hablan el idioma español.

Los docentes en su totalidad radican en la ciudad de Azángaro, y se trasladan a las escuelas en diferentes medios de transporte, teniendo acceso a diferentes fuentes de información, porque así cuenta la capital de la provincia de Azángaro.

Los docentes tienen reuniones periódicas durante el año, para realizar actividades académicas, culturales y deportivas, siendo estas escasas para

tratar aspectos netamente administrativos, y el trabajo en equipo es limitado. Se tiene la posibilidad de realizar el trabajo en equipo en el mes de marzo, donde los alumnos todavía no asisten a las labores, por una tradición que han establecido los padres de familia porque entre los meses de marzo a abril se inicia la temporada de cosecha, por lo que no envían a sus hijos a la escuela, tiempo que justamente se puede aprovechar para realizar el trabajo en equipo, con sedes en distintos centros educativos, y que se mejore el proceso de aprendizaje de los educandos. En consecuencia, el trabajo en equipo es posible, considerando que también entre los meses de julio y agosto se tiene programado las vacaciones de medio año para los estudiantes, donde los docentes también tienen la posibilidad de hacer el trabajo en equipo. Hasta aquí todo es seguido.

1.2. Trabajos Previos.

Antecedentes

A nivel nacional

También hemos revisado la investigación de Vacas, F. (2008) cuyo título es: “Plan estratégico de trabajo en equipo, para fomentar la cultura organizacional en el personal jerárquico y docente de la institución educativa pública “dos de mayo” de Pacarisca, distrito de Yanama, provincia de Yungay, región Ancash” cuyas conclusiones destaca que:

- Los incentivos económicos motivan y satisfacen parcialmente al trabajador y no influencia la productividad.
- Un ambiente atractivo y una reacción en cadena emocional causa el aumento de productividad y motiva para aumentar su funcionamiento.
- Dar a trabajadores la responsabilidad a las decisiones referentes a la tarea.
- El compromiso y complementariedad en el trabajo.
- Las organizaciones están basados al comportamiento humano.

- Los trabajadores gozan de su trabajo, en condiciones favorables al procedimiento de toma de decisiones.
- La coordinación de las actividades proporcionado ayuda a los trabajadores cuando se identifican los problemas de desarrollo de nuevas actitudes y comportamientos que afectan sus formas de vida a través de la comunicación asertiva.
- Las necesidades básicas satisfechas motivan a los seres humanos para satisfacer el alto nivel de seguridad de comprensión y confianza recíproca.

1.3. Teorías Relacionas al Tema.

Considerando la teoría existente sobre el tema de revisión, esta investigación se fundamenta **teóricamente**:

El trabajo en equipo de los profesores

La literatura sobre la colaboración de los profesores, las comunidades profesionales de los profesores y las comunidades de aprendizaje de los profesores está de acuerdo en al menos dos puntos: Primero, reunir a los profesores no garantiza la reflexión y el aprendizaje y, en segundo lugar, Enseñanza en las aulas. Sin embargo, varios proyectos de investigación indican que la colaboración en equipos podría ser importante para el desarrollo profesional de los profesores y para mejorar la enseñanza en las aulas.

En un estudio centrado no sólo en las experiencias de aprendizaje de los profesores, sino también en el análisis de las entrevistas, reuniones y prácticas en el aula, López, A. (2010) apoya estos hallazgos. En su estudio demostraron que la reflexión conjunta de los maestros sobre la práctica en el aula experimentada -y no sólo en la planificación, parece que tienen un impacto positivo en el aprendizaje de los maestros. Sin embargo, es importante notar que Maroney, S. (2006) también encontró que los maestros que participaban en el estudio variaban drásticamente en la extensión y tipo de experiencia de enseñanza que traían al grupo. Los dos profesores, que habían desarrollado la mayor parte de la experiencia en una nueva forma de enseñanza, tendían, por

ejemplo, a no describir sus prácticas en reuniones de maestros. Estos hallazgos apoyan la conclusión de que la colaboración en equipos tiene el potencial de desafiar y desarrollar las competencias profesionales de los profesores, pero también que el diálogo en el grupo no refleja necesariamente la práctica actual.

La perspectiva del proyecto es una comprensión más general de las relaciones entre prácticas de colaboración en equipo, prácticas de enseñanza en el aula y procesos de aprendizaje organizacional.

Los maestros en el Perú generalmente enseñan individualmente, pero sería muy bueno que se organicen en equipos, donde los docentes compartan la responsabilidad de la enseñanza y las cuestiones sociales en un grupo específico de alumnos. Un argumento para utilizar a los equipos como una forma generalizada de organización es, entre otros, que puede asegurar un plan de enseñanza unificado, que considere el aprendizaje y el desarrollo del alumno individual. Además de esto, un argumento clave para establecer la colaboración de equipo es que puede ayudar a crear un ambiente de trabajo estimulante y aumentar el intercambio de experiencias por parte de los profesores participantes. Finalmente, la colaboración en equipo, como se mencionó anteriormente, se establece a menudo porque promueve una cultura escolar más moderna y orientada hacia el desarrollo que apoya el aprendizaje de los maestros y el aprendizaje organizacional.

Sobre estas experiencias Davis, J. R. (2005) hace precisiones de trabajos realizados en Dinamarca, indica que es una práctica común en las escuelas danesas que los líderes escolares esperan que los equipos se reúnan regularmente para hablar de instrucción, asuntos prácticos, desafíos pedagógicos, problemas sociales y disciplinarios entre los alumnos, etc. Las experiencias de colaboración con equipos sin embargo reflejan muchos tipos diferentes De la colaboración en equipo. Algunos equipos son sólo dos personas que se ocupan de la instrucción de planificación conjunta y la evaluación de casi toda la enseñanza en una clase en segundo grado. Otros equipos están formados por 12 profesores que se reúnen dos veces al año para discutir problemas sociales en un departamento de la escuela. Otro equipo podría ser cinco profesores en la reunión de quinto grado una o dos veces al

mes para coordinar cuestiones prácticas y hablar de los alumnos con ciertos problemas.

Es importante notar que una parte importante de la literatura mencionada colaboración de comunidades profesionales de profesores y comunidades de aprendizaje de profesores se centra en entornos de colaboración especiales. Grossman et al., (2002) señala que, es decir, grupos de maestros creados por el proyecto de investigación en particular (por ejemplo, grupos de estudio) o equipos de maestros con un interés especial en su propio desarrollo profesional. Este artículo argumenta que este tipo de trabajo en equipo especial difiere de lo que podríamos llamar trabajo diario en equipo. Davis, J. R. (2005). El trabajo en equipo cotidiano diaria, en Dinamarca, podría definirse como la forma obligatoria de organización del equipo que, en términos generales, todos los profesores daneses deben participaren el trabajo en equipo cotidiano diario se diseña porque los profesores en el equipo comparten la responsabilidad de la enseñanza y para las cuestiones sociales y prácticas en relación con un grupo específico de alumnos. El tipo de trabajo en equipo ordinario no tiene necesariamente un propósito explícito o no se centra necesariamente en un interés o desafío pedagógico específico. En el trabajo cotidiano, los profesores trabajan juntos, debido a sus calificaciones en relación con temas específicos. Es importante tener en cuenta que los equipos residen dentro del trabajo diario ordinario y no necesariamente tienen un enfoque particular en el crecimiento profesional, la investigación o el examen conjunto de los problemas de la práctica docente.

Cuando miramos solamente el trabajo en equipo especial, podemos pintar fácilmente un cuadro demasiado rosado. El trabajo en equipo cotidiano cotidiano tiene que hacer frente a muchas tareas diarias y muchos problemas prácticos en relación con la organización de la enseñanza, por lo que no se puede asumir que el trabajo en equipo diario se concentre en la reflexión pedagógica y la mejora de la enseñanza. Con referencias a experiencias diarias podemos presumir que también en Dinamarca una gran proporción de las colaboraciones de equipo, se ocupan principalmente de la coordinación de tareas, la organización práctica y el intercambio de consejos e ideas y no con

un conjunto Realización de la planificación, ejecución y evaluación de la enseñanza.

El aprendizaje colaborativo

La enseñanza en equipo es un concepto con varios significados. Según Shaffer (2000), la enseñanza en equipo ocurre cuando dos o más profesores están realizando servicios educativos en el mismo curso. Hay diferentes maneras de enseñar en equipo. El primer tipo de enseñanza en equipo es la enseñanza tradicional en equipo en la que ambos maestros comparten activamente la instrucción de contenido y habilidades para todos los estudiantes. En clases de división diferenciada, la clase se divide en dos grupos de acuerdo a una necesidad específica de aprendizaje. La instrucción paralela es un tercer tipo de enseñanza en equipo en la que la clase se divide en dos grupos y cada maestro proporciona instrucción sobre el mismo contenido o habilidades a uno de los subgrupos. Este tipo puede funcionar bien para actividades tales como resolver problemas de matemáticas, completar proyectos de investigación, o actividades de escritura creativa, ya que permite a los profesores trabajar más estrechamente con los estudiantes. En la enseñanza de equipo complementaria o de apoyo, cuando un profesor es responsable de enseñar el contenido a los alumnos, mientras que el otro se encarga de realizar actividades de seguimiento sobre temas relacionados o sobre habilidades de estudio. El quinto tipo de enseñanza en equipo involucra al maestro de monitoreo. En este enfoque, cuando un maestro asume la responsabilidad de la instrucción en toda la clase, el otro maestro circula por la habitación y monitorea el desempeño y el comportamiento de los estudiantes como lo resume.

La enseñanza en equipo también contribuye al desarrollo de la sinergia entre estudiantes y profesores. Este modelo permite además el desarrollo de la persona entera de los estudiantes y equipa a los estudiantes para el aprendizaje de toda la vida. Según Rue Rubio, A. (2008), los innovadores formatos de enseñanza fomentan el entusiasmo del alumno y la investigación para promover el aprendizaje interdisciplinario. Lograr estos objetivos será el tema principal.

La enseñanza en equipo

La cooperación entre los docentes en la educación de la primera infancia ha sido ampliamente reconocida como un tema poderoso en el desarrollo profesional docente. Dos o más maestros pueden responder más eficazmente a las necesidades educativas y psicológicas de los alumnos Según Shaffer (2000), Las virtudes de trabajar en equipo son las relaciones más estrechas entre los miembros del equipo, las responsabilidades conjuntas, el crecimiento profesional y personal, mientras que el enfoque en sí tiende a centrarse en la planificación colaborativa que se presenta a través de un enfoque más interactivo. El enfoque de equipo no es fácil. Para algunos maestros y profesores se requieren cambios en las actitudes y los niveles de destrezas profesionales, así como en la creación de confianza entre los miembros del equipo (véase Bergen D. 1994). Es importante que ambos profesores participen activamente en todas las etapas de la lección: planificación, presentación, retroalimentación, evaluación y reflexión. Las conversaciones con los colegas antes de la enseñanza y el tiempo de preparación son tan importantes como la propia enseñanza. Además, Bergen D. (2004) cree que los miembros del equipo tienen sus propias necesidades y que es de gran importancia ser conscientes de las necesidades personales de otros miembros y apoyar esas necesidades, si es posible.

Una consecuencia lógica de la enseñanza en equipo es la fijación de metas, objetivos y objetivos transversales entre las dos disciplinas planificadas por un equipo de expertos en diferentes campos. Es innecesario decir que cada disciplina tiene sus propias metas y objetivos en el proyecto 'Deportes e inglés'. Los objetivos de la disciplina individual deben ser determinados de antemano con el fin de encontrar objetivos comunes que se verán a continuación.

La enseñanza en equipo es un concepto con varios significados. Según Shaffer (2000), la enseñanza en equipo ocurre cuando dos o más profesores están realizando servicios educativos en el mismo curso.

Hay diferentes maneras de enseñar en equipo. El primer tipo de enseñanza en equipo es la enseñanza tradicional en equipo en la que ambos maestros comparten activamente la instrucción de contenido y habilidades para todos los

estudiantes. En clases de división diferenciada, la clase se divide en dos grupos de acuerdo a una necesidad específica de aprendizaje. La instrucción paralela es un tercer tipo de enseñanza en equipo en la que la clase se divide en dos grupos y cada maestro proporciona instrucción sobre el mismo contenido o habilidades a uno de los subgrupos. Este tipo puede funcionar bien para actividades tales como resolver problemas de matemáticas, completar proyectos de investigación, o actividades de escritura creativa, ya que permite a los profesores trabajar más estrechamente con los estudiantes. En la enseñanza de equipo complementaria o de apoyo, cuando un profesor es responsable de enseñar el contenido a los alumnos, mientras que el otro se encarga de realizar actividades de seguimiento sobre temas relacionados o sobre habilidades de estudio. El quinto tipo de enseñanza en equipo involucra al maestro de monitoreo. En este enfoque, cuando un maestro asume la responsabilidad de la instrucción en toda la clase, el otro maestro circula por la habitación y monitorea el desempeño y el comportamiento de los estudiantes como lo resume Maroney (2005).

En este artículo se presenta el enfoque tradicional. Se da prioridad a un maestro como el principal proveedor de contenidos educativos, mientras que el otro miembro proporciona servicios de apoyo educativo y desarrollo de habilidades. Sin embargo, la enseñanza en equipo también contribuye al desarrollo de la sinergia entre estudiantes y profesores. Este modelo permite además el desarrollo de la persona entera de los estudiantes y equipa a los estudiantes para el aprendizaje de toda la vida. Según Grossman et al., (2002), los innovadores formatos de enseñanza fomentan el entusiasmo del alumno y la investigación para promover el aprendizaje interdisciplinario. Lograr estos objetivos será el tema principal.

La cooperación entre los docentes en la educación de la primera infancia ha sido ampliamente reconocida como un tema poderoso en el desarrollo profesional docente. Dos o más maestros pueden responder más eficazmente a las necesidades educativas y psicológicas de los alumnos Shafer, (2000). Las virtudes de trabajar en equipo son las relaciones más estrechas entre los miembros del equipo, las responsabilidades conjuntas, el crecimiento

profesional y personal, mientras que el enfoque en sí tiende a centrarse en la planificación colaborativa que se presenta a través de un enfoque más interactivo. El enfoque de equipo no es fácil. Para algunos maestros y profesores se requieren cambios en las actitudes y los niveles de destrezas profesionales, así como en la creación de confianza entre los miembros del equipo). Es importante que ambos profesores participen activamente en todas las etapas de la lección: planificación, presentación, retroalimentación, evaluación y reflexión. Las conversaciones con los colegas antes de la enseñanza y el tiempo de preparación son tan importantes como la propia enseñanza. Además, Bergen (2004) cree que los miembros del equipo tienen sus propias necesidades y que es de gran importancia ser conscientes de las necesidades personales de otros miembros y apoyar esas necesidades, si es posible.

El objetivo principal de todo el proyecto es utilizar el enfoque comunicativo. Davis, J. (2005). Determina que es por eso que las lecciones están estructuradas alrededor de un tema o contenido. El segundo objetivo es que los estudiantes sean lo más activos posible a través de las actividades. Por esta razón, se utiliza el método de la respuesta física total. La cuestión de satisfacer diferentes estilos de aprendizaje y desarrollar las inteligencias múltiples de los niños se toma en consideración con el enfoque de enseñanza en equipo. Con el fin de hacer que los estudiantes se sientan cómodos, relajados y tranquilos, se crea un ambiente estimulante con actividades interesantes y situaciones auténticas.

Encuentre más actividades interdisciplinarias que vincularían deportes / danza e inglés. Producir situaciones más auténticas mediante la inclusión de un hablante nativo con estudiantes muy jóvenes. Sin embargo, la aplicación a otros idiomas como el alemán, el francés y el español es necesaria ya que la popularidad del proyecto y la necesidad de aprendizaje de segunda lengua es mayor que nunca. Por último, escribir y publicar materiales propios, p. Actividades, tareas, audio-video. Y por último, pero no menos importante, para monitorear el progreso es necesario desarrollar métodos de evaluación y evaluación para los alumnos muy jóvenes.

Trabajo colaborativo en equipo

La selección de colegas compatibles y asegurar sus oportunidades de formación continua no es suficiente para cumplir con todas las metas de la enseñanza en equipo. Hay un montón de proyectos de equipo sin ningún propósito real, siguiendo ninguna meta real o factible. Debe haber una razón profesionalmente válida para cada plan. Según Bergen (2004), la mayoría de los profesores no han aprendido a usar el trabajo en equipo. A veces los maestros son forzados a participar en la enseñanza de equipo y proyectos contra su voluntad. Como es sabido desde el campo de la economía el método de enseñanza en equipo se utiliza a menudo como el último resultado, cuando otras opciones más simples y más baratas no están resolviendo los problemas con eficacia. Por lo tanto, una revisión de la literatura puede hacer que los profesores consideren o al menos estén al tanto de las cuestiones relacionadas con la enseñanza colaborativa.

Los profesores utilizaron diferentes enfoques para la enseñanza en equipo, uno de ellos la enseñanza colaborativa, en la que ambos profesores están presentes en todo momento y comparten la misma responsabilidad. A veces los alumnos se dividían por la mitad y los profesores realizaban sus actividades en grupos (grupo de deportes, grupo inglés), cambiando grupos posteriores. Varias veces el otro maestro fue asistente en el proceso de aprendizaje ayudando al principal libertador del conocimiento, el otro maestro.

De acuerdo con nuestra propia experiencia, de acuerdo con las habilidades sociales de los maestros, el mejor equipo consiste en un maestro muy abiertamente hablador y, por otro lado, un maestro más reticente, independientemente de la disciplina enseñada. En el caso de dos profesores muy fuertes y comunicativos, las discusiones son más salvajes y más conflictivas, por lo que puede haber más tensión en la planificación y ejecución del proyecto. Huelga decir que el equipo con dos profesores muy reservados y no comunicativos no funcionaría con éxito, especialmente no con los alumnos más jóvenes. La mejor combinación de equipo es una combinación de un

profesor de deportes directo, enérgico y directo, y un profesor de lenguaje muy comunicativo y fácil de usar.

Reunión para planificar las actividades es un paso importante en el proceso. Las reuniones conceptuales son bastante productivas a medida que los dos profesores responsables desarrollan el concepto de todo el programa. Una vez elegido el tema, se combinan diferentes actividades para encontrar las correlaciones entre el movimiento en el deporte y el lenguaje. Esto se hace a través de diferentes actividades como el salto de altura y la escalada, así como la coreografía simple, imitación a de diferentes animales, etc El profesor de inglés suele proporcionar el tema de introducción, números, colores e instrucciones simples, mientras que el profesor de deportes considera Las actividades que corresponden a las necesidades de los alumnos. Las metas y objetivos del curso siempre se aclaran de antemano como se indica en Rue, A. (2008) que es por eso que cada equipo se reúne una vez por semana para planificar las actividades con suficiente antelación y hacer la reflexión inmediatamente después de la lección. También es importante que ambos profesores satisfagan sus necesidades personales y profesionales antes de comenzar a realizar el proyecto. Algunos de los problemas que aparecieron entre los dos colegas han incluido los mismos objetivos, pero diferentes enfoques en la forma de lograrlos. En segundo lugar, las limitaciones de tiempo a veces se establecen con gran dificultad porque los maestros priorizan sus propias tareas, p. Cuánto tiempo se debe dedicar a una actividad. En tercer lugar, los profesores tenían diferentes enfoques sobre cómo disciplinar a los alumnos. Finalmente, sin embargo, todos los obstáculos fueron superados con discusiones y análisis de las lecciones.

El trabajo en la escuela

Todas las escuelas quieren mejorar las oportunidades de aprendizaje para sus estudiantes para que puedan desarrollar mejor los conocimientos y las habilidades que necesitan para vivir productiva y responsablemente en un mundo cada vez más complejo.

Pero ¿cómo pueden hacerlo eficazmente cuando las demandas de las autoridades del sistema escolar, del trabajo cotidiano, del entorno escolar local

y de las necesidades personales del personal contribuyen a la intensificación de las escuelas Como lugares de trabajo.

El trabajo con las escuelas sugiere que es posible sostener y desarrollar el aprendizaje y el bienestar del personal y de los estudiantes en este contexto intensificado. Las escuelas que han logrado esto se han mostrado dispuestas a repensar lo común, lo habitual y lo confortable. En el contexto moderno de la mejora de la escuela a menudo requiere este tipo de cambio o cambio en la cultura, las estructuras y las relaciones. La observación cuidadosa de estas escuelas revela que sistemáticamente identifican áreas significativas para trabajar y luego pasar a la acción planeada. Con frecuencia emplean una estrategia de renovación escolar sobre cuatro acciones interrelacionadas que les ayudan a gestionar las fuerzas para el cambio y las tensiones que generan.

Estas cuatro acciones son:

- Identificar los desafíos de aprendizaje y enseñanza que enfrenta la escuela.
- Planificar un programa coherente a través de los años para abordar estos desafíos.
- Elija proyectos de corto plazo que mejorar el aprendizaje y la enseñanza y contribuir al logro de los objetivos del programa.
- Hacer que el personal trabaje en equipos profesionales de acción y aprendizaje con enfoque de proyecto.

Desafíos del aprendizaje

Esto requiere una disposición para recopilar continuamente información sobre la práctica actual y examinar su conexión con el bienestar, rendimiento y aprendizaje del estudiante y del personal. Esto tiene que ocurrir de forma continua y aplicarse a los miembros individuales del personal, grupos de personal (como facultades o niveles de año) y la escuela total.

Es imperativo que los desafíos identificados estén basados en la realidad de la escuela.

Por ejemplo, la comunidad escolar puede ser alertada de un área de desafío potencial por una iniciativa del sistema (como "los años de escolaridad

media"), pero la escuela debe hacer esta iniciativa suya volviéndola "de adentro hacia afuera". Es decir, deben determinar si hay evidencia de que su escuela

El siguiente paso es idear programas para el aprendizaje del estudiante y del personal que son:

Coherente

- Centrado en los desafíos de aprendizaje y enseñanza identificados
- Se mantienen durante un largo período de tiempo.

Estos programas pueden adoptar la forma de planes estratégicos o planes de desarrollo escolar.

Muchas escuelas elaboran programas a través de los años, pero no les conectan explícita y continuamente con los desafíos de aprendizaje y enseñanza que han identificado. Esta conexión es esencial para que el programa no se pierda y si se va a ganar y mantener el compromiso con él.

Los programas requieren de medios prácticos para implementarlos de tal manera que el personal no se cansa de gastar esfuerzo y energía en iniciativas donde hay poca evidencia de planificación o mejora.

Aquí es donde entran proyectos de corto plazo. Estos proyectos son etapas del programa en curso, pero hacen que el trabajo a largo plazo sea manejable y permitan un sentido de logro más inmediato.

Como mínimo, los proyectos eficaces:

- Abordar los desafíos de aprendizaje y enseñanza que se han identificado como importantes.
- Se basan en la realidad del contexto de la escuela y se expresan en estos términos
- Tener un plan de implementación que haga
Explícita cómo se abordarán los desafíos y cómo se mejorará el aprendizaje de los estudiantes y el personal
- Identificar qué se debe hacer para lograr la diferencia deseada en el aprendizaje

- Hacer explícitos los resultados previstos tanto para el aprendizaje de los docentes como para la mejora de la organización
- Tener un cronograma relativamente corto (aproximadamente una duración de la duración de la escuela)
- Tener un comienzo y un final (aunque los proyectos se consideren etapas y estén esencialmente en curso).

El trabajo en equipo

Si bien todavía hay mucho que aprender sobre el trabajo en equipo, los estudios en curso están proporcionando evidencia del potencial del equipo de aprendizaje-acción profesional para apoyar el aprendizaje del personal y, como consecuencia, proporcionar ganancias significativas de aprendizaje para los estudiantes.

Aprendizaje en acción

El aprendizaje de la acción se define como: Davis, J. (2005). El aprendizaje que ocurre entre un grupo de colegas que desarrollan un enfoque unificado para resolver un problema.

Los defensores del aprendizaje-acción sostienen que es más que aprender haciendo, ya que pretende desarrollar en los participantes una nueva perspectiva sobre el conocimiento y la experiencia existentes, permitiéndoles replantearse y reinterpretarlo cuando sea necesario.

Los estudios de los equipos de acción-aprendizaje han examinado no sólo los elementos tarea y proceso del trabajo en equipo, los tipos de tareas que trabajan los equipos y los procesos que utilizan, sino también los elementos de aprendizaje. Estos son los aspectos de trabajar en equipo que ayudan a los maestros a aprender más profundamente sobre su trabajo y, como resultado, mejorar su sentido del bienestar profesional.

Aprender juntos de esta manera hace que sea más probable que los profesores mejoren lo que hacen y desarrollarán perspectivas más profundamente informadas, incluso en tiempos de presión y complejos.

En un sentido fundamental, cualquier proceso de mejora y renovación de la escuela es un intento de sostener y construir la capacidad de aprendizaje

interno de la escuela. Esta capacidad está influenciada por los maestros individuales dentro de la escuela, el contexto de aprendizaje social y estructural de la escuela y el contexto externo de la escuela. Los equipos profesionales de acción y aprendizaje son un vehículo para mejorar la enseñanza y el aprendizaje, al tiempo que se integran y se tienen en cuenta estas influencias.

El taller nos lleva a concluir que un equipo es un conjunto de personas que interactúan, se influyen mutuamente y se perciben unas a otras como una unidad. En un equipo se produce un alto nivel de interacción entre sus miembros, sus conductas están influidas por normas comunes y se da un grado de interdependencia entre sus miembros, al requerir apoyo y ayuda por parte del resto de docentes. Cuando los profesores que forman parte de un equipo suscriben los mismos valores, creencias, y objetivos, a la vez que hay un alto nivel de acuerdo en cuanto a cómo lograr éstos, se dice que existe un alto nivel de cohesión.

Trabajar en equipo comporta un nuevo planteamiento en la práctica docente. Para alcanzarlo hay que desterrar muchas prácticas, rutinas enquistadas, muchos vicios profesionales adquiridos y, sobre todo, propiciar un cambio de mentalidad que probablemente sea lo más difícil de alcanzar. Como indica Vacas, F. (2008)

El trabajo en equipo requiere algunos presupuestos que tienen que ser tenidos muy en cuenta:

- **Organización:** la base para que un equipo funcione es que esté organizado y todos sepamos el rol que desempeñamos en el mismo.
- **Coordinación:** el grupo de profesionales, con un líder a la cabeza, debe actuar de forma organizada con vista a sacar el proyecto adelante.
- **Comunicación:** es una condición que tiene que estar presente en todo momento, se hace necesaria una comunicación abierta entre todos sus miembros.
- **Complementariedad:** el trabajo y las aportaciones de todos los miembros de un equipo son necesarios, nadie es imprescindible ni nadie es innecesario.

- **Confianza mutua:** es una premisa que debe imperar a toda costa. La confianza profesional entre los miembros del equipo es clave para sentirnos seguros en la organización y en la capacidad de los que nos rodean.
- **Compromiso:** asumir un proyecto o una tarea común es necesario para que cada miembro del equipo se comprometa a dar lo mejor de sí mismo. Pero al tiempo ese compromiso tiene que hacerse extensivo con los demás compañeros.

En resumen, el aporte de los maestros es de gran utilidad en la consecución de los objetivos planteados por las instituciones. Quien dirige un centro educativo debe reforzar en sus docentes el sentido de solidaridad y compañerismo, algo fundamental para este tipo de trabajo.

Para conseguir que las instituciones educativas funcionen de forma efectiva y ofrezcan una calidad de enseñanza a los alumnos, todos los miembros que forman parte del entramado escolar deberían unirse y trabajar en equipo. El trabajo en equipo proporciona numerosos y variados beneficios a los trabajadores, a los alumnos y al centro. Como indica Hernández, A. L. (2007) trabajar en equipo:

- Ofrece el apoyo moral y seguridad a los miembros del grupo, aumentando la posibilidad de llevar a cabo tareas como la investigación, la innovación y la reforma.
- Aumenta la coordinación entre el profesorado y fomenta su implicación en el funcionamiento del centro.
- Aumenta la eficacia de los centros escolares y otorga mayor capacidad de respuesta a los mismos.
- Reduce el exceso de trabajo al compartirse las cargas y presiones.
- Aumenta la capacidad de reflexión y facilita el acceso a nuevas ideas y a la creatividad.
- Promueve las relaciones personales y sociales positivas.
- Proporciona mayores oportunidades para aprender y fomenta el perfeccionamiento continuo.

- Apoya la transformación social y el cambio de valores.

En la opinión de Pérez, G. (2009) el beneficio más importante que la colaboración aporta a los profesores es el apoyo moral y la seguridad que proporciona a los miembros del equipo. A través del trabajo colaborativo en equipo los aspectos más vulnerables del trabajo docente se ponen en común, y se reduce la incertidumbre, reforzándose la resolución personal y superándose los fracasos y frustraciones que podrían impedir mejoras educativas. Por medio de este mecanismo se facilita la investigación educativa, la innovación curricular y la implantación de reformas.

Tal y como comenta Hernández, A. L. (2007) trabajar en equipo aumenta la coordinación entre el profesorado, fomenta su implicación en el funcionamiento del centro y propicia rendimientos de los alumnos más elevados, ya que facilita el reparto de responsabilidades entre sus profesores, la asunción de riesgos y la adopción de nuevas y diversas estrategias docentes. Las diferentes formas de pensar que se producen en el marco de la interacción promueven, además, un nivel superior de razonamiento. En estas circunstancias, la eficacia de las instituciones escolares y su capacidad de respuesta a las necesidades del entorno es mucho mayor.

Vacas F. (2007) presenta otra importante ventaja que hace referencia al aumento de la capacidad de reflexión que conlleva a convertir a los otros en espejos de la propia práctica. De esta manera, el diálogo y la acción constituyen una importante fuente de retroalimentación que incita a los profesores a reflexionar sobre su propia práctica. Esta reflexión es la base del desarrollo profesional que, junto con la mejora de las relaciones personales y sociales, constituye otra importante ventaja. Finalmente, cooperar y hacerlo más allá de los aspectos técnicos, superficiales y prescriptivos fomenta el análisis crítico de los problemas educativos que se puedan presentar en un centro en concreto. De esta reflexión sobre la problemática del centro, se propondrán planes de acción para solventar la misma y se facilitará la adaptación del currículum al contexto en el que se enmarca el centro escolar. La colaboración entre profesores supone, en definitiva, un cambio de valores

y optar por una sociedad diferente y más igualitaria en la que todos busquemos y aprendamos juntos, Reza, J. (2005).

Además de estas razones, otros estudios señalan el trabajo en equipo en los profesores como uno de los criterios más contundentes de calidad. Aldape, T. (2008) justifica la importancia de que los docentes trabajen en equipo. Pérez (2009) señala que en las escuelas eficaces se posibilita un modo de trabajo que incluye el apoyo a la discusión sobre las prácticas educativas, la observación mutua, los esfuerzos conjuntos para diseñar y preparar programas y proyectos y la participación colectiva en las cuestiones de mejora continua. Esta cita recoge, de una forma directa y sencilla, la idea de calidad y mejora continua mediante la colaboración entre docentes.

El trabajo en equipo entre los docentes permite tratar los problemas que surgen en la comunidad educativa desde diferentes perspectivas, lo que se traduce en solucionar los problemas o posibles dificultades con un mejor criterio. Además, para ofrecer una educación de calidad es necesario que los educadores partan de un planteamiento común y tengan principios de actuación similares para que haya una coherencia en los procesos educativos. De este modo, las actuaciones de cada docente irán en la misma línea y se evitará que cada profesor trabaje según su propio criterio, lo que dificultaría la consecución de la excelencia. Todo esto es posible gracias a la colaboración que proporciona el trabajo en equipo.

Rué,A. (2007) señala que trabajar en equipo no es simplemente reunirse con un conjunto de personas y que cada una de ellas toque un instrumento de forma independiente, sino que estas deben tocar el instrumento persiguiendo una finalidad común: la armonía musical entre los sonidos. Cada uno de los miembros conseguirá su propio objetivo si los demás componentes logran conseguir los suyos.

En el trabajo colaborativo lo importante es la meta común, los objetivos que unen al equipo. A partir del grado en que esa meta se asuma por parte de cada uno de los miembros del grupo, la fuerza con que se viva y la profundidad de las relaciones que genere, se establecerán unos modos de actuar, unas

formas de trabajo que apoyarán la consecución de esos objetivos que son los que darán vida a todo el proceso, López, A. (2010).

La investigación se ha realizado en las instituciones educativas de educación primaria del Sector Jurinsaya Jilahuata, jurisdicción del distrito y provincia de Azángaro, Región Puno.

La ejecución de la investigación se ha desarrollado en los meses de diciembre de 2013 á marzo del año 2014.

Se conoce históricamente que anteriormente y en la actualidad el trabajo de los docentes es aislado e individualista, no se tiene un trabajo cohesionado, sistémico, un trabajo en equipo; esto sucede porque en nuestra medio predomina nuestra cultura de trabajo desarticulado de las instituciones educativas, y su vez la precaria situación económica de los docentes y de los padres de familia hacen de que se dediquen a otras actividades, en consecuencia los resultados que se obtienen no son satisfactorios; es decir la política de trabajo de los docentes es rutinario con una óptica individualista que no responde a las expectativas y demandas de los padres de familia, mucho menos a los intereses y necesidades de los estudiantes.

1.4. Formulación del Problema

1.4.1. Problema general

¿Cómo Potenciar el nivel de trabajo en equipo en los docentes de las instituciones educativas primarias del Sector Jurinsaya Jilahuata?

1.4.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es el nivel de trabajo en equipo que presentan los docentes de las instituciones educativas primarias del Sector Jurinsaya Jilahuata?
- ¿Cuáles son los factores relacionados del nivel actual de trabajo en equipo que presentan los docentes de las instituciones educativas primarias del Sector Jurinsaya Jilahuata?

- ¿Qué estrategias se pueden aplicar para mejorar el nivel de trabajo en equipo en los docentes de las instituciones educativas primarias del Sector Jurinsaya Jilahuata?
- ¿Cuáles son los resultados de la aplicación de las estrategias para mejorar el trabajo en equipo en los docentes de las instituciones educativas del Sector Jurinsaya Jilahuata?

1.5. Justificación

La investigación se realiza por las siguientes justificaciones:

- En los últimos años los docentes del nivel primario no asistimos a capacitaciones que sean programadas por la UGEL Azángaro y otras instancias que puedan realizar las actividades en la provincia de Azángaro.
- Los docentes requieren adaptarse a los grandes cambios que se operan en el sector, por esta razón es necesario que conozcan los beneficios del trabajo en equipo, por lo que realizaremos este tipo de trabajo que se propone mejorar el aprendizaje de los educandos.
- El trabajo en equipo permitirá planificar el trabajo del año académico en forma organizada y consensuada, y realizar una evaluación en el mes de agosto y diciembre.

Relevancia

La importancia del trabajo en equipo se fundamenta, entonces, en aspectos claves que tienen que ver con:

- Los Roles de los participantes. Se refiere a los conocimientos, experiencia, pericia o habilidades de los integrantes el equipo, en este sentido se valora la importancia de la complementariedad por cuanto cada integrante hace un aporte diferente que permite la consecución de los resultados esperados.
- La comunicación. Es un factor definitivo que permite mantener enterados a todos los integrantes del equipo de lo que ocurre y establecer un clima organizacional

adecuado por cuanto permite que se expresen los acuerdos y desacuerdos en la gestión que se realiza.

- Liderazgo. Es un aspecto que permite motivar y animar a los integrantes al tener claridad en las metas que se persiguen. Los líderes son aquellos que visualizan el objetivo y transmiten a todos los impulsos requeridos para que el desempeño no decaiga sino que por el contrario se incrementa.
- Compensación. Cada integrante debe percibir que recibe, no sólo en el aspecto económico, el reconocimiento que merece, en muchas ocasiones el ritmo del equipo puede disminuir si no siente que recibe felicitaciones, bonificaciones o triunfos que les permite fortalecer su compromiso con el equipo.
- Compromiso. Una vez que los integrantes del equipo establecen vínculos con los demás integrantes y que se identifican con los propósitos para los cuales está creado el grupo se genera el sentido de pertenencia que hace del compromiso una característica que cohesiona mucho más a los miembros del equipo.

Por otra parte, es importante considerar que tener metas claras y compartidas es el mejor aliciente para que el equipo trabaje de modo conjunto, armónico y decidido. En ocasiones los integrantes de los equipos de trabajo comienzan a perder el sentido de la tarea que realizan, la comprensión del impacto que ofrece su trabajo queda reducida a metas de corto plazo, tareas puntuales y esfuerzos que no se valoran suficientemente por parte de los responsables del equipo.

Promover el trabajo en equipo implica desarrollar estrategias de motivación que involucren la participación de todos los integrantes, que cada integrante perciba que su contribución es necesaria y requerida para el logro de los objetivos.

Una manera de promover el trabajo en equipo tiene que ver con los indicadores de gestión que se han definido para el equipo, es conveniente que todos los conozcan y revisen los resultados, es una manera de crear retos colectivos y que implica un esfuerzo por mejorar cada vez más el tablero de resultados.

Contribución

El trabajo en equipo disminuye la carga de trabajo, ya que los demás miembros del equipo también colaboran.

- Mejorará los trabajos de planificación educativa entre los docentes de las diferentes instituciones ya que dos o más lo hacen mejor que uno.
- Con estos trabajos se aprenderá a escuchar y a respetar a los demás, porque el trabajo en equipo respeta la decisión de la mayoría.
- Con el trabajo en equipo se hará una mejor organización de una mejor manera, estructurada en el tiempo, con objetivos claros y evaluación permanente.
- El trabajo en equipo mejora la calidad del desempeño profesional dentro de las instituciones educativas del sector Jurinsaya Jilahuata.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis General.

Elaborar una propuesta estratégica mejorará el nivel de trabajo en equipo en los docentes de las instituciones educativas primarias del sector Jurinsaya Jilahuata.

1.6.2. Hipótesis específicas

- Será importante el nivel de trabajo en equipo de los docentes de las instituciones educativas primarias del sector Jurinsaya Jilahuata.
- Será significativo los factores relacionados del nivel actual de trabajo en equipo de los docentes de las instituciones educativas primarias del sector Jurinsaya Jilahuata.
- La selección las estrategias más adecuadas serán importantes para potenciar el trabajo en equipo en los docentes de las instituciones educativas primarias del sector JurinsayaJilahuata.
- Será importante evaluar el resultado de la aplicación de las estrategias para mejorar el trabajo en equipo en los docentes de las instituciones educativas primarias del sector Jurinsaya Jilahuata.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general.

Elaborar una propuesta estratégica para mejorar el nivel de trabajo en equipo en los docentes de las instituciones educativas primarias del sector Jurinsaya Jilahuata.

1.7.2. Objetivos específicos.

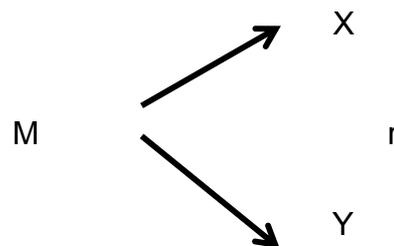
- Identificar el nivel de trabajo en equipo de los docentes de las instituciones educativas primarias del sector Jurinsaya Jilahuata.
- Identificar los factores relacionados del nivel actual de trabajo en equipo de los docentes de las instituciones educativas primarias del sector Jurinsaya Jilahuata.
- Seleccionar las estrategias más adecuadas para potenciar el trabajo en equipo en los docentes de las instituciones educativas primarias del sector Jurinsaya Jilahuata.
- Evaluar el resultado de la aplicación de las estrategias para mejorar el trabajo en equipo en los docentes de las instituciones educativas primarias del sector Jurinsaya Jilahuata.

II. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Diseño de investigación

El diseño fue correlacional, en la presente investigación se buscó examinar la relación entre las dos variables, puesto que se midió el grado de asociación entre las dos variables; es decir se describió cada una de las variables, para luego analizar y medir la correlación existente.

Esquema del diseño relacional se representa (Sierra, 2015).



Dónde:

M Muestras de ambas variables

X Motivación

Y Clima de la organización

r Correlación entre las dos variables de estudio

VARIABLES

Variable 1: Trabajo en equipo

Trabajar en equipo es el esfuerzo integrado de un conjunto de personas para la realización de un proyecto. Trabajar en equipo implica la coordinación de 2 a más personas orientadas para el alcance de objetivos comunes. Cada miembro debe aportar para la realización de una parte del trabajo. (Peter Senge 2012)

Variable 2: Propuesta estratégica

Una propuesta estratégica y metodológica para la gestión en el trabajo colaborativo es el resultado de una investigación en la que, desde la perspectiva docente y administrativa, se diagnostica el trabajo colaborativo como una estrategia metodológica. (Isabel Camacho 2010)

2.2. Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
TRABAJO EN EQUIPO	Trabajo en equipo es el trabajo hecho por varias personas donde cada uno hace una parte pero todos tienen un objetivo común. Ezquiaga, G. (1996).	Todos la comunidad educativa observan las relaciones de los demás compañeros en el trabajo	Factores	Capacidad de trabajar juntos hacia una visión común.	Regular Deficiente
			Estrategias	El talento en equipo Empatía	
			Resultados	Ventaja sobre sus competidores	
PROPUESTA ESTRATÉGICA	Propuesta estratégica está dirigida a modelar y reestructurar las áreas de gestión institucional de forma que den beneficios y crecimientos satisfactorios.	Hay un compromiso serio del personal por conseguir un trabajo cooperativo, en el que cada persona realiza su aporte correspondiente.	Nivel	Misión Visión Valores	DEFICIENTE REGULAR BUENO MUY BUENO
			Mejora	Propuesta pedagógica	
				Propuesta de gestión	

Metodología

- En el estudio se utilizó el método de investigación científica, que partió a partir de la identificación de una situación problemática, posteriormente el planteamiento de hipótesis de estudio, identificación de objetivos y el seguimiento de una serie de pasos metodológicos para arribar a conclusiones válidas y repetibles.

- Se realizaron reuniones con los docentes y directores en el mes enero a marzo, se aplicó un cuestionario de preguntas para el diagnóstico de la realidad.
- Se ha trabajado con el método analítico, revisando los aspectos que involucran para que el aprendizaje sea eficiente, debido a los resultados de tantos eventos académicos de la UGEL Azángaro.
- Para formular acciones se trabajó con el método sintético, considerando que toda reunión llega a una conclusión.
-

Tipo de investigación: No Experimental.

- Según su finalidad: Investigación aplicada, porque con los resultados se espera realizar recomendaciones prácticas, para mejorar el trabajo en equipo con docentes del sector Jurinsaya Jilahuata.
- Según su carácter: Investigación relacional, porque el propósito de la misma conlleva inicialmente a describir las dos variables de estudio, para posteriormente relacionar las mismas, interpretando el sentido y fuerza de la misma.
- Según su naturaleza: Investigación cuantitativa, considerándose que se realizó la toma de datos mediante instrumentos y cuyos resultados fueron numéricos y factibles de ser analizados estadísticamente (Torres, 2010).
- Según su alcance temporal: Investigación transversal, debido a que la toma de información se realizó en un tiempo específico.

2.3. Población y muestra

Población: Para el estudio de investigación se consideró a 50 trabajadores del Programa de Alimentación Escolar Qali Warma Puno.

Tabla 1. Población de estudio

Sexo	Entrevistados
Masculino	30
Femenino	20

Fuente: datos de campo
Elaboración: propia.

El tamaño muestra se determinó mediante el método probabilístico por proporciones, utilizando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 p * q}{E^2}$$

Donde:

n=Tamaño muestral

Z=Límite de confianza (1.96)

p q=Campo de variabilidad de aciertos y errores (p:0.5; q:05)

E=Nivel de precisión (0.10)

Reemplazando:

$$n = \frac{1.96^2 (0.5 * 0.5)}{0.10^2} = 96$$

Corrección para poblaciones finitas: Cuando se conoce el tamaño de la población en estudio se corrige la muestra, en nuestro caso la población es de 50 trabajadores, entonces:

$$n_0 = \frac{n}{1 + \frac{n-1}{N}}$$

Donde:

n₀=Tamaño de muestra ajustada

n=Valor de la muestra inicial

N=Población

$$n_0 = \frac{96}{1 + \frac{96-1}{50}} = 47$$

Entonces la muestra corregida fue de 47 trabajadores del Programa de Alimentación Escolar Qali Warma Puno, distribuida de la siguiente forma:

Tabla 2. Muestra de estudio

Sexo	Entrevistados
Masculino	28
Femenino	19
Total	47

Fuente: datos de campo
Elaboración: propia.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.4.1. Técnicas

Las técnicas de recolección de datos son:

- La entrevista
- La encuesta
- El fichaje bibliográfico
- El análisis documental

2.4.2. Instrumentos

- La ficha de observación.
- La guía de entrevista
- La cédula encuesta

2.4.3. Mapeamiento

La información que se ha extraído es directamente de los docentes y directores de las instituciones educativas del nivel de educación primaria del Sector Jurinsaya Jilahuata. La información que se ha obtenido es el nivel de trabajo en equipo que desarrollan los docentes, en el aspecto de gestión pedagógica, gestión institucional y gestión administrativa.

La información que se ha obtenido con respecto al trabajo en equipo, organizado, consensuado que desarrollan los docentes de las instituciones educativas del nivel de educación primaria del Sector Jurinsaya Jilahuata, referente a los aspectos de gestión pedagógica, gestión institucional y administrativa, los cuales constituyen fuentes de primera mano para recoger información confiable.

2.4.4. Tratamiento de la información

Siendo parte de la población objeto de estudio y conociendo la realidad de las instituciones educativas del nivel de educación primaria del Sector Jurinsaya Jilahuata. Los procedimientos que se han seguido son la técnica de la entrevista y observación y los instrumentos que se ha utilizado son el cuestionario de preguntas y fichas de observación.

Se ha realizado la aplicación de la entrevista conforme al cronograma establecido en el trabajo de investigación, teniendo en cuenta los objetivos específicos uno y dos para identificar el estado y factores del trabajo en equipo de los docentes de las instituciones educativas primarias del Sector Jurinsaya Jilahuata.

2.4.5. Escenario de estudio

El escenario de estudio es:

Región : Puno
Provincia : Azángaro
Distrito : Azángaro
Sector : Jurinsaya Jilahuata

2.4.6. Caracterización de sujetos

Las características de los sujetos son:

- Personal profesional en educación conformado por directores y profesores
- Los directores no realizan coordinaciones con sus homólogos de las instituciones educativas del sector.
- Los profesores tampoco realizan coordinaciones entre sus homólogos de las otras instituciones del sector.
- Los estudiantes por estar en áreas geográficas dispersas tampoco realizan reuniones para tratar aspectos relacionados con el proceso de aprendizaje.
- Los padres de familia se encuentra aislados de las instituciones educativas, por tener actividades recargadas en la agricultura y la ganadería.

2.4.7. Categorización

Se considera los siguientes aspectos:

- **Organización:** la base para que un equipo funcione es que esté organizado y todos sepamos el rol que desempeñamos en el mismo.
- **Coordinación:** el grupo de profesionales, con un líder a la cabeza, debe actuar de forma organizada con vista a sacar el proyecto adelante.
- **Comunicación:** es una condición que tiene que estar presente en todo momento, se hace necesaria una comunicación abierta entre todos sus miembros.

- **Complementariedad:** el trabajo y las aportaciones de todos los miembros de un equipo son necesarios, nadie es imprescindible ni nadie es innecesario.
- **Confianza mutua:** es una premisa que debe imperar a toda costa. La confianza profesional entre los miembros del equipo es clave para sentirnos seguros en la organización y en la capacidad de los que nos rodean.

2.5. Métodos de análisis de datos

Para el proceso de análisis de datos, se utilizó el método de estadística descriptiva para variables categóricas, haciendo uso de tablas de frecuencia expresados de forma absoluta y porcentual; para la representación gráfica de resultados se hizo uso de barras apiladas para su mejor representación.

Análisis de correlación:

Dentro de las medidas de relación, se cuenta con el estadístico de Chi cuadrado de asociación, que permite relacionar variables categóricas (Valderrama, 2013).

La fórmula de cálculo fue:

$$\chi_c^2 = \sum_{i=1}^f \sum_{j=1}^c \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

Donde:

χ_c^2 : Ji-cuadrado calculada.

O_{ij} : Frecuencias observadas de la i-ésima fila y j-ésima columna.

E_{ij} : Frecuencias esperadas de la i-ésima fila y j-ésima columna, aquella frecuencia que se observaría si ambas variables fuesen independientes.

f y c : filas y columnas respectivamente.

Regla de decisión.

Si $\chi_c^2 > \chi_t^2$ = se rechaza la Ho y se acepta la Ha, caso contrario se acepta la Ho.

2.5.1. Metodología

En el estudio se utilizó el método de investigación científica, que partió a partir de la identificación de una situación problemática, posteriormente el planteamiento de hipótesis de estudio, identificación de objetivos y el seguimiento de una serie de pasos metodológicos para arribar a conclusiones válidas y repetibles.

- Se realizaron reuniones con los docentes y directores en el mes enero a marzo, se aplicó un cuestionario de preguntas para el diagnóstico de la realidad.
- Se ha trabajado con el método analítico, revisando los aspectos que involucran para que el aprendizaje sea eficiente, debido a los resultados de tantos eventos académicos de la UGEL Azángaro.
- Para formular acciones se trabajó con el método sintético, considerando que toda reunión llega a una conclusión.

2.5.2. Tipo de investigación: No Experimental.

- Según su finalidad: Investigación aplicada, porque con los resultados se espera realizar recomendaciones prácticas, para mejorar el trabajo en equipo con docentes del sector Jurinsaya Jilahuata.
- Según su carácter: Investigación relacional, porque el propósito de la misma conlleva inicialmente a describir las dos variables de estudio, para posteriormente relacionar las mismas, interpretando el sentido y fuerza de la misma.
- Según su naturaleza: Investigación cuantitativa, considerándose que se realizó la toma de datos mediante instrumentos y cuyos resultados fueron numéricos y factibles de ser analizados estadísticamente (Torres, 2010).
- Según su alcance temporal: Investigación transversal, debido a que la toma de información se realizó en un tiempo específico.

2.6. Aspectos Éticos

De acuerdo a las normas de ética profesional y de la investigación científica, el presente trabajo tiene originalidad, realizando las citas de autores de los cuales se tomó la parte de revisión de antecedentes y también del marco teórico del tema de estudio, los resultados presentados son propios del autor, logrando así la autenticidad en la presente tesis ejecutada.

Así mismo los instrumentos de recopilación de información aplicados a los participantes del estudio, se realizaron de una forma que se garantice el total anonimato, para prevenir cualquier tipo de conflicto interno o externo entre trabajadores, que se pudiera desprender si se revelara la identidad de los entrevistados. Así mismo el procesamiento de la información se realizó con idoneidad para que reflejen de la forma más correcta la opinión de los participantes.

III. RESULTADOS

3.1. Descripción de resultados

Tabla 3 Nivel de trabajo en equipo

INSTITUCIONES EDUCATIVAS	NIVEL DE TRABAJO EN EQUIPO
Institución educativa Primaria N°72 016	Regular
Institución educativa primaria N° 72 066	Deficiente
Institución educativa primaria N° 72 085	Deficiente
Institución educativa primaria N° 72 091	Deficiente
Institución educativa primaria N° 72 110	Regular
Institución educativa primaria N° 72 592	Deficiente
Institución educativa primaria N° 72 621	Regular
Institución educativa primaria N° 72 656	Deficiente
Institución educativa primaria N° 72 684	Deficiente
Institución educativa primaria N° 72 690	Deficiente

FUENTE: Diseñado por el investigador.

De las 10 instituciones educativas consideradas, en siete instituciones educativas los docentes cumplen un trabajo deficiente y en 3 instituciones educativas los docentes desarrollan un trabajo regular, esto con referente al nivel de trabajo en equipo.

Tabla 4 Nivel de trabajo en porcentaje

NIVEL DE TRABAJO EN EQUIPO	FRECUENCIA	%
Deficiente	7	70
Regular	3	30

FUENTE: Diseñado por el investigador.

Tal como se demuestra que en el 70% de instituciones educativas los docentes tienen un trabajo deficiente y el 30 % de docentes se ubican en la valoración regular, esto con referente al trabajo en equipo.

Tabla 5 Factores y causas

NIVEL DE TRABAJO EN EQUIPO	FACTORES O CAUSAS
Institución educativa Primaria N° 72 016	Falta de comunicación empática Falta de comunicación empática
Institución educativa primaria N° 72 066	Falta de compromiso
Institución educativa primaria N° 72 085	Falta de compromiso
Institución educativa primaria N° 72 091	Falta de comunicación empática
Institución educativa primaria N° 72 110	Falta de compromiso
Institución educativa primaria N° 72 592	Falta de comunicación empática
Institución educativa primaria N° 72 621	Falta de comunicación empática
Institución educativa primaria N° 72 656	Falta de compromiso
Institución educativa primaria N° 72 684	Falta de comunicación empática
Institución educativa primaria N° 72 690	

FUENTE: Diseñado por el investigador.

Los factores que obstaculizan el nivel de trabajo en equipo en seis instituciones educativas es la falta de comunicación empática, y en cuatro instituciones educativas es la falta de compromiso institucional de los docentes.

Tabla 6 Factores y causas en porcentaje

FACTOR O CAUSA	FRECUENCIA	%
Falta de comunicación empática	6	60
Falta de compromiso	4	40

FUENTE: Diseñado por el investigador.

El factor que obstaculiza el nivel de trabajo en equipo es la falta de comunicación empática que refleja en un 60 % y otro de los factores es la falta de compromiso institucional de parte de los docentes en un 40% de las instituciones educativas.

Tabla 7 Impacto de factores y causas

FACTORES O CAUSAS	IMPACTO
Falta de comunicación empática	Alto
Falta de compromiso	Alto

FUENTE: Diseñado por el investigador.

Tal como se demuestra en el cuadro referente a las causas que no permiten el desarrollo de trabajo en equipo en las instituciones educativas, tanto la falta de comunicación empática y la falta de compromiso de los docentes, tiene un impacto alto, en consecuencia el trabajo es deficiente.

Resultado después de la aplicación de la propuesta.

Tabla 8 La comunicación empática

INSTITUCIONES EDUCATIVAS	COMUNICACIÓN EMPÁTICA							
	DEFICI ENTE		REGULAR		BUENO		MUY BUENO	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
Institución educativa Primaria N° 72 016					3	12		
Institución educativa primaria N° 72 066					5	19		

Institución educativa primaria N° 72 085	2	7
Institución educativa primaria N° 72 091	2	7
Institución educativa primaria N° 72 110	2	7
Institución educativa primaria N° 72 592	2	7
Institución educativa primaria N° 72 621	4	15
Institución educativa primaria N° 72 656	2	7
Institución educativa primaria N° 72 684	3	12
Institución educativa primaria N° 72 690	2	7
	27	100

FUENTE: Diseñado por el investigador.

Como se demuestra en el cuadro, después de la aplicación de la propuesta se ha tenido una notable mejoría en los docentes, donde refleja que el 100 % de docentes tienen una buena comunicación empática.

Tabla 9 Compromiso institucional

INSTITUCIONES EDUCATIVAS	COMPROMISO INSTITUCIONAL							
	DEFICIENTE		REGULAR		BUENO		MUY BUENO	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
Institución educativa Primaria N° 72 016					3	12		
Institución educativa primaria N° 72 066					5	19		
Institución educativa primaria N° 72 085					2	7		
Institución educativa primaria N° 72 091					2	7		
Institución educativa primaria N° 72 110					2	7		
Institución educativa primaria N° 72 592					2	7		
Institución educativa primaria N° 72 621					4	15		
Institución educativa primaria N° 72 656					2	7		
Institución educativa primaria N° 72 684					3	12		
Institución educativa primaria N° 72 690					2	7		
					27	100		

FUENTE: Diseñado por el investigador.

Como se demuestra en el cuadro, después de la aplicación de la propuesta se ha tenido una notable mejoría en los docentes, donde refleja que el 100 % de docentes demuestran un compromiso firme con su institución educativa.

IV. DISCUSIONES

Finalmente podemos señalar que los resultados y conclusiones de esta investigación, son un aporte significativo de conocimientos que permitirá contribuir a otras investigaciones. Las instituciones educativas es el espacio donde se generan los aprendizajes de índole social, cognitiva y emocional, en consecuencia, el trabajo en equipo es el alma mismo de las instituciones educativas, el mejor acercamiento para desarrollar un trabajo consensuado, todos necesitan saber que son parte del equipo por una razón en particular y que su contribución es vital para la institución educativa.

Debido a las consideraciones expuestas se ha planteado estudiar el nivel de trabajo que realizan las instituciones educativas primarias del Sector Jurinsaya Jilahuata, porque es un tema de gran importancia hoy en día ya que gracias a ello se ha podido conocer la influencia que tiene para el desarrollo eficiente y eficaz de una institución educativa. Los datos que se han obtenido es que, en las instituciones educativas del nivel primaria del Sector Jurinsaya Jilahuata, hay carencia de trabajo en equipo de los profesores y directores, individualismo de parte de los directores y docentes para llevar a cabo una determinada tarea, no hay una comunicación empática y falta de compromiso institucional de parte de los docentes y directores; estos datos se ven respaldados con las afirmaciones de los profesores y directores de las instituciones educativas primarias del Sector Jurinsaya Jilahuata.

Estos datos nos reflejan que cuando se trabaja en equipo en forma consensuada los resultados serán óptimos en las instituciones educativas. Finalmente consideramos que esta investigación es un aporte que permitirá

contribuir a futuras investigaciones y nuevos métodos de abordaje para mejorar el trabajo en equipo en las instituciones educativas.

V. CONCLUSIONES

Primera. El nivel de trabajo en equipo de las instituciones educativas del nivel de educación primaria del Sector Jurinsaya Jilahuata, es deficiente hay carencia de trabajo en equipo, falta de comunicación empática y fundamentalmente carencia de compromiso institucional de parte de los profesores y directivos.

Segunda. Los factores que obstaculizan el trabajo en equipo es la carencia de comunicación empática, individualismo de parte de los directivos y profesores para llevar a cabo una determinada tarea, escasa integración del personal docente y directivo en las diferentes actividades pedagógicas y otro de los puntos álgidos es la falta de compromiso de los docentes y directivos.

Tercera. En el personal docente y directivo de las instituciones educativas del nivel de educación primaria del Sector Jurinsaya Jilahuata, es contar con un lineamiento establecido para el proceso continuo del aprendizaje para alcanzar un objetivo definido, política participativa, concertadora y en equipo. En la propuesta estratégica de trabajo en equipo, que se ha desarrollado con todos los docentes y directivos se ha evidenciado que responden a sus necesidades y expectativas para mejorar el trabajo equipo, realizando cursos o talleres de interaprendizaje.

Cuarta. En la propuesta estratégica que se ha puesto a consideración de los profesores y Directores de Sector Jurinsaya Jilahuata, se ha obtenido resultados muy satisfactorios. Como se demuestra en la tabla 6 y 7, los resultados reflejan que el 100 % de docentes y directores han mejorado en el aspecto de comunicación empática, como también en el aspecto de compromiso institucional, donde se ubican la escala valorativa de buena; consecuentemente que el 100 % de docentes y directores de las instituciones educativas primarias del Sector Jurinsaya Jilahuata, han mejorado significativamente en el nivel de trabajo en equipo. Asimismo, ha servido a los docentes y directores hacer una reflexión sobre su trabajo práctica y práctica pedagógica.

VI. RECOMENDACIONES

- ❖ El personal docente y directivo de las instituciones educativas del Sector Jurinsaya Jilahuata debe trabajar en un espacio de trabajo en equipo, fomentando círculos de estudio.
- ❖ El proceso de planificación, organización y ejecución se debe realizar en equipo, concertando con todos los actores de la comunidad educativa.
- ❖ Se recomienda al Ministerio de Educación, Dirección regional de Educación de Puno y la Unidad de Gestión Educativa local de Azángaro, asociación de directores y sindicato de docentes, deben realizar cursos o seminarios, talleres de trabajo en equipo para una gestión eficiente y eficaz.
- ❖ Se recomienda cultivar un espacio de familiaridad y confianza con todos los docentes y asignar roles de trabajo institucional, bajo responsabilidad en los quehaceres de la comunidad educativa.
- ❖ Se recomienda a la comunidad educativa realizar actividades de inter aprendizaje significativo, talleres vivenciales de innovación como una política de educación para todos y para la vida.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aldape, T. (2008). Desarrollo de las Competencias del Docente. Bilbao. Edit. CEAC.
- Cazau, P. (2016). Introducción a la Investigación en Ciencias Sociales. Buenos Aires: Módulo 404 Red de Psicología online – www.galeon.com/pcazau.
- Fernández García-Zarco, Sara: (2011) Taller de habilidades para fomentar el trabajo en equipo entre docentes. Madrid, Ediciones Morata.
- Hernández, A. L. (2007). 14 ideas clave: el trabajo en equipo del profesorado. Barcelona: GRAO. El trabajo en equipo del profesorado.
- López Marín, A. (2010). La comunicación en la empresa y en las organizaciones. Barcelona: BOSCH S.A.
- Maslow, Abraham. (2008). La inteligencia creadora. Barcelona: KAIRÓS.
- Pérez, Germán. (2009) El aula: un espacio para la colaboración. En Cooperar en la escuela: la responsabilidad de educar para la democracia. Barcelona: GRAO.
- Reza Trosino, J. (2005). Equipos de trabajos efectivos y altamente productivos. México: Panorama Editorial.
- Rue Rubio, A. (2008) Potenciar la capacidad de aprender y pensar. (2007). Madrid: NARCEA.
- Vacas Gonzales, Francisco Antonio: (2009) plan estratégico de trabajo en equipo, para fomentar la cultura organizacional en el personal jerárquico y docente de la Institución educativa pública “DOS DE MAYO” de Pacarisca, distrito de Yanama, provincia de Yungay, región Ancash”,
- Valderrama M. (2013), Pasos para elaborar proyectos de investigación científica, San Marcos E.I.R.L., Lima – Perú.

Vieytes, R. (2014). Metodología de la Investigación en Organizaciones, Mercado y Sociedad. Buenos Aires: Editorial de la Ciencias.

VIII. ANEXOS

TÍTULO: TRABAJO EN EQUIPO EN DOCENTES DE EDUCACIÓN PRIMARIA DEL SECTOR JURINSAYA JILAHUATA: PROPUESTA ESTRATÉGICA.

MATRÍZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMAS	OBJETIVOS	MÉTODO		
		FUENTES	TÉCNICAS	ANÁLISIS
PROBLEMA GENERAL: ¿Cómo mejorar el nivel de trabajo en equipo en los docentes de las instituciones educativas primarias del Sector Jurinsaya Jilahuata?	OBJETIVO GENERAL: Elaborar una propuesta estratégica para mejorar el nivel de trabajo en equipo en los docentes de las instituciones educativas primarias del Sector Jurinsaya Jilahuata.	-Directores -Profesores	-Entrevista -Encuesta	
PROBLEMAS ESPECÍFICOS: 1.- ¿Cuál es el nivel de trabajo en equipo que presentan los docentes de las instituciones educativas primarias del Sector Jurinsaya Jilahuata?	OBJETIVOS ESPECÍFICOS: 1.- Identificar el nivel de trabajo en equipo de los docentes de las instituciones educativas primarias del Sector Jurinsaya Jilahuata.	Encuesta a componentes de la comunidad educativa. -Entrevista:	-Entrevista -Encuesta	
2.- ¿Cuáles son las causas del nivel actual de trabajo en equipo que presentan los docentes de las	2.- Identificar las causas del nivel de trabajo en equipo de los docentes de las instituciones	-directores -Profesores -Estudiante -Padres de familia	-Entrevista -Encuesta	

instituciones educativas primarias del Sector Jurinsaya Jilahuata?	educativas primarias del Sector Jurinsaya Jilahuata.			
3.-¿Cuáles son las estrategias para mejorar el nivel de trabajo en equipo en los docentes de las instituciones educativas primarias del Sector Jurinsaya Jilahuata?	3.- seleccionar las estrategias más adecuadas para mejorar el nivel de trabajo en equipo en los docentes de las instituciones educativas primarias del Sector Jurinsaya Jilahuata.	-Resultados de las encuestas. -Resultado de las entrevistas. -Formulación de objetivos estratégicos -Resultado de reuniones concert.	-Análisis -Síntesis -Proyecto	
4.-¿Cuáles son los resultados de la aplicación de las estrategias para mejorar el trabajo en equipo en los docentes de las instituciones educativas del Sector Jurinsaya Jilahuata?	4.- Evaluar el resultado de la aplicación de las estrategias para mejorar el trabajo en equipo en los docentes de las instituciones educativas primarias del Sector Jurinsaya Jilahuata.			

FUENTE: Diseñado por el investigador.

MATRÍZ DE OPERACIONALIZACIÓN

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INDICE DE VALOR
TRABAJO EN EQUIPO	Factores	Es la base para que un equipo funcione es que esté organizado y todos sepamos el rol que desempeñamos en el mismo	- Si -No -Indiferente
	Estrategias	El grupo de profesionales, con un líder a la cabeza, debe actuar de forma organizada con vista a sacar el proyecto adelante	-Si -No -Indiferente
	Resultados	Es una condición que tiene que estar presente en todo momento, se hace necesaria una comunicación abierta entre todos sus miembros.	-Si -No -Indiferente
	Nivel	El trabajo y las aportaciones de todos los miembros de un equipo son necesarios, nadie es imprescindible ni nadie es innecesario.	-si -No -Indiferente
	Mejora	Es una premisa que debe imperar a toda costa. La confianza profesional entre	-Si -No -Indiferente

		los miembros del equipo es clave para sentirnos seguros en la organización y en la capacidad de los que nos rodea.	
	Compromiso	Asumir un proyecto o tarea común es necesario para que cada miembro del equipo se comprometa a dar lo mejor de sí mismo. Pero al tiempo ese compromiso tiene que hacerse extensivo con los demás compañeros.	-Si -No -Indiferente

FUENTE: Diseñado por el investigador

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS

EN T.	CUESTIONARIO DE PREGUNTAS					
	1 ¿Cómo es el nivel de trabajo entre el director y los docentes en su I.E.?	2 ¿Cómo es la comunicación entre el director y docentes en su I.E.?	3 ¿Cómo se planifica el nivel de trabajo en su I.E.?	4 ¿Cómo se toma las decisiones a nivel de la I.E.?	5 ¿Se cumple las metas programadas en su I.E.?	6 ¿Se evalúa el cumplimiento de las metas programadas?
1A 1B	No hay coordinación. Porque no hay un buen clima	No hay comunicación sincera. Falta sincerarse	Planifican una parte de profesores. No les interesa a los demás, no hay identidad	Los docentes más identificados. A los demás docentes no les interesa	No se cumple. Por falta de organización	No se evalúa. Por falta de liderazgo del director.
2A 2B	El trabajo es individual. Porque no hay comunicación	No se comunican mucho. No son sociables.	Hace cada uno a su manera. Por falta de conocimiento en administración.	Solo el director. Porque no coordina no hay trabajo en equipo.	No se cumple. Por inasistencia de los estudiantes.	Se evalúa individualmente. Porque no se planifica con todos los docentes.
3A 3B	El trabajo es aislado y a medias. Porque no coordinamos, no hay buen clima	Más o menos poca comunicación. Porque nos falta compartir experiencias.	Cada uno por su lado. Porque falta liderazgo pedagógico	El director con algunos docentes. Porque hay clima negativo.	Cada uno trata de cumplir en su aula. Porque falta coordinar armoniosamente	Se evalúa medianamente. Porque no se tiene metas claras.
4A 4B	Un poco deficiente y regular. Porque no hay buena coordinación.	Poca comunicación. Porque no hablamos el mismo lenguaje.	No planificamos. Porque no hay un buen líder, a los demás no les interesa.	El director unilateralmente. Falta de coordinación y trabajo en equipo.	Se cumple parcialmente. Porque trabajamos individualmente	Parcialmente evalúa cada uno en su aula. Porque el trabajo de la IE. No es consensuada.
5A 5B	Es regular, no tan buena. Porque hay discrepancias.	Hay indiferencia. Porque hay egoísmo y falta de amistad.	Se planifica medianamente. Porque no coordinamos todos.	El director y algunos docentes. Porque hay indiferencia de algunos docentes.	Se cumple regularmente. Porque no trabajamos en conjunto.	Se evalúa solo la parte académica. Porque no todos conocen las metas establecidas.
6A	Es coordinado.	Es buena.	Planificamos con el equipo de trabajo.	Se toma las decisiones entre todos.	No se cumple.	Si se evalúa.

6B	Es bueno porque hay compromiso institucional.	Porque se trabaja en forma conjunta.	Porque hay trabajo coordinado y consensuado.	Es bueno porque hay trabajo armónico.	Porque se presenta actividades extracurriculares.	Algunos padres de familia no participan.
7A	Hay descoordinación.	Es regular.	Cada uno planifica para su grado.	Unilateralmente hace el director.	No se cumple todo.	Se evalúa a nivel de aula.
7B	Porque el trato no es igual.	Porque somos individualistas y aislados	Porque el director no coordina.	Por falta de actualización en administración y organización	Por deficiente administración y gestión.	Porque falta coordinación y organización .
8A	Todos unidos.	La comunicación es buena.	Todos planificamos. No hay dificultad	Todos participan en la toma de decisiones.	No se cumple.	Se evalúa oportunamente.
8B	No hay dificultad porque coordinamos	Porque todos demuestran práctica de valores.	porque hay participación activa de todos.	No tenemos dificultad porque hay comprensión.	Porque falta dinamizar el trabajo.	Por falta de responsabilidad de algunos docentes.
9A	Regularmente .	Poca comunicación.	Cada uno en su grado correspondiente.	Toman decisiones la mayoría.	Se cumple parcialmente.	Cada uno evalúa individualmente.
9B	Porque falta responsabilidad de los docentes.	Porque hay egoísmo de algunos docentes.	Por falta de organización .	Por falta de conciencia de algunos docentes.	Porque no hay un trabajo coherente y planificado.	Porque el trabajo es individual.
10A	No tan organizado.	Deficiente	Se planifica por grado	El director y algunos docentes.	Si se cumple en cada aula o grado.	Evalúa cada docente.
10B	Porque no hay compromiso institucional.	Porque hay ruptura de relaciones humanas	Por que no están comprometidos con los objetivos institucionales	No hay identidad con la institución educativa.	Por falta de una buena organización y trabajo en conjunto.	Esto sucede porque no hay un trabajo corporativo.

FUENTE: Diseñado por el investigador.

Categorización.

Identificado el estado del nivel de trabajo en equipo que presentan los docentes de las instituciones educativas primarias del Sector Jurinsaya Jilahuata, se ha categorizado las causas y factores que presentan en el objetivo N° 2 del presente trabajo de investigación con el siguiente detalle:

OBJETIVO ESPECÍFICO: 1

	ENTREVISTADOS				
CATEGORIAS	1	2	3	4	5
1.1.Trabajo organizado	No hay compromiso	No hay compromiso	Es aislado	Es deficiente	Regular
2.2.Comunicación	No hay comunicación sincera	No se comunican mucho	Poca comunicación	Poca comunicación	Hay indiferencia
3.3.Planificación	No hay buena comunicación	Hace cada uno a su manera	Cada uno por su lado, no hay compromiso	No planificamos	Se planifica medianamente
4.4.Toma de decisiones	Los docentes más identificados con la IE.	Solo el director	No hay comunicación	El director unilateralmente, porque no hay compromiso	El director y algunos docentes
5.5.Metas trazadas	No se cumple	No se cumple	Cada uno trata de cumplir en su grado	Parcialmente	Regularmente
6.6.Evaluación de metas y objetivos	No se evalúa	Se evalúa individualmente	Se evalúa medianamente	Parcialmente, evalúa cada uno en su aula	Se evalúa solo la parte académica

OBJETIVO ESPECÍFICO: 2

	ENTREVISTADOS				
CATEGORÍAS	6	7	8	9	10
1.1.trabajo organizado	Es deficiente	Hay descoordinación	No hay comunicación empática	Regularmente	Falta de compromiso
2.2.Comunicación	Es deficiente	Regular	Es deficiente	Poca comunicación	Deficiente
3.3.Planificación	regularmente	Cada uno planifica para su grado	Todos planificamos	Cada uno en su grado	Individualmente
4.4Toma de decisiones	Entre unos cuantos	Unilateralmente	La minoría	La mayoría	Solo el director
5.5.Metas trazadas	No se cumple	No se cumple todo	No se cumple todo	Parcialmente	Se cumple en cada grado
6.6.Evaluación de metas y objetivos	No se evalúa	Se evalúa a nivel de aula	No se evalúa	individualmente	Evalúa cada docente

Resumen de categorización.

Categoría	Factor o causa
<ul style="list-style-type: none">• Organización• Comunicación• Coordinación• Toma de decisiones• Metas trazadas• Compromiso	<ul style="list-style-type: none">• Falta de comunicación empática• Falta de comunicación empática.• Falta de compromiso• Falta de comunicación empática.• Falta de compromiso.• Falta de compromiso.

Elaboración de propuesta estratégica.

Teniendo el resumen de los factores y causas que dificultan el trabajo en equipo en los docentes de las instituciones educativas del nivel de educación primaria del Sector Jurinsaya Jilahuata, presento la siguiente propuesta estratégica:

PROPUESTA TEÓRICA.

Comprobada la veracidad del problema, después de la aplicación de la entrevista a los docentes para el diagnóstico y la recolección de las causas del nivel de desarrollo del trabajo en equipo en los docentes y la categorización de los mismos, se puede determinar, que existe deficiente comunicación y poco nivel de compromiso en los docentes y directores de las instituciones educativas primarias del sector Jurinsaya Jilahuata que se desencadenan en situaciones de tensión y desorganización y carencia de trabajo en equipo.

El desarrollo de esta investigación apunta a mejorar nuestras relaciones interpersonales entre profesores y práctica de ciertas normas de convivencia como: La comunicación empática, la responsabilidad, el compromiso, etc.

PROYECTO DE INNOVACIÓN

I.- DATOS INFORMATIVOS:

1.1.- DENOMINACION: Programa de capacitación para mejorar el trabajo en equipo en los docentes de las instituciones educativas del nivel de educación primaria del sector Jurinsaya Jilahuata.

1.2.- LOCALIZACION.- Instituciones educativas del sector Jurinsaya Jilahuata de la UGEL de Azángaro.

1.3.- DESTINATARIO.- Docentes del nivel primario de las Instituciones Educativas del sector Jurinsaya Jilahuata de la UGEL de Azángaro.

1.4.- FECHA.- 04-03-2014 á 20-03-2014.

1.5.- HORARIO.- Tardes de 3.00 p.m. – 5 p.m.

1.6.- LOCAL.- Institución educativa primaria N° 72 690 de San Juan de Dios.

1.7.- ORGANIZADOR.-El Investigador

1.8.- PRESENTACIÓN.- La presente propuesta resulta de la necesidad de mejorar el nivel de desarrollo de trabajo en equipo en los docentes de las instituciones primarias del sector Jurinsaya Jilahuata de la UGEL de Azángaro; la misma que consta de tres módulos los cuales están orientados a preparar al profesor para que desarrolle las habilidades del docente y desarrollar el trabajo cooperativo para el logro de los aprendizajes fundamentales que es objeto y objetivo de nuestro trabajo.

1.9.- JUSTIFICACIÓN.- Teniendo en cuenta la deficiente organización de trabajo en equipo en los docentes de las instituciones educativas primarias del sector Jurinsaya Jilahuatay dado que el Ministerio de educación no asume su responsabilidad en lo que se refiere a la implementación una política educativa pertinente que promueva una verdadera descentralización educativa en la que la comunidad educativa en su conjunto requiere docentes actualizados y preparados capaces de asumir compromisos de alto nivel con eficiencia y eficacia con acciones compartidas con los padres de familia, entonces se hace necesario la implementación de un

“PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA MEJORAR EL TRABAJO EN EQUIPO EN LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES PRIMARIA DEL SECTOR JURINSAYA JILAHUATA” para superar las dificultades en las habilidades del docente y reducir el índice de tensiones que ocasionan el clima institucional negativa.

1.10.- OBJETIVOS:

a.- GENERALES:

Seleccionar las estrategias más adecuadas para potenciar el trabajo en equipo en los docentes de las instituciones educativas primarias del Sector Jurinsaya Jilahuata.

b.- ESPECÍFICOS

Los docentes participantes del programa de capacitación estarán en condiciones de:

- Promover una comunicación empática y la solución de conflictos mediante la apertura del diálogo para favorecer el verdadero crecimiento personal y profesional.
- Asumir compromisos y responsabilidades de alto nivel en la planificación, ejecución y evaluación de las actividades mediante la participación activa de cada uno de los actores.
- A lo largo del curso se promoverá el trabajo colaborativo, es decir, otro de nuestros propósitos es proponer actividades de discusión y análisis que permitan compartir experiencias pedagógicas e intercambiar materiales previamente elaborados por ciclos formando círculos de estudio.

1.11.- PROPUESTA:

a.- HABILIDADES.

- Se propicia círculos de estudio entre docentes con la finalidad de generar intercambio de experiencias pedagógicas y apropiación de los contenidos y programaciones anuales con el uso y elaboración de materiales educativos y la aplicación de las estrategias metodológicas por grados para el logro de los objetivos educativos.
- Confraternizar en aspectos deportivos y apetitivos que permitan fortalecer lazos de amistad que comprometan elevar el nivel de desarrollo de trabajo en equipo entre docentes.

- Promueve el desarrollo cooperativo entre los docentes por formar parte de integrante del trabajo en equipo.
- El profesor reflexiona sistemáticamente sobre su práctica docente conforme señala el Marco del buen desempeño docente para estar a la altura de las demandas sociales.

1.12.- CONTENIDOS.

- Propiciar el trabajo cooperativo, colaborativo para mejorar el trabajo en equipo.
- Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y afirmar su identidad y responsabilidad profesional.
- Reflexiona sobre el ejercicio de su profesión desde una ética de respeto de los derechos fundamentales de las personas, demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social.
- Autoevalúa su desempeño a través de una observación cuidadosa, sistemática y focalizada de su experiencia; a partir de ella, identifica sus necesidades de aprendizaje profesional y personal.
- Demuestra interés e iniciativa de superación profesional. Participa de diversas experiencias de formación y desarrollo profesional con énfasis en la mejora de sus competencias profesionales y prácticas pedagógicas.

1.13.- ACTIVIDADES.

1. Capacitar a los profesores y directores, en temas de cultura organizacional, elementos de cultura organizacional, liderazgo, estilos de liderazgo, la comunicación en la organización, comunicación empática, conflictos y barreras de la comunicación.
2. Trabajo conjunto de elaboración de materiales educativos para todos los grados de primero a sexto grado, para promover el trabajo en equipo y fortalecer los círculos de estudio.
3. Desarrollo de las dinámicas grupales, juego de roles.

1.14.- METODOLOGÍA.

- La metodología que se ha aplicado es de participación activa y armoniosa de los docentes y directores para generar un clima de confianza.
- Fomentar grupos de inter aprendizaje, para que a partir de sus propias experiencias y observando la práctica de sus compañeros del taller consoliden su práctica pedagógica, generando el trabajo en equipo.
- Los talleres son vivenciales, participativos y dinámicos, con ejercicios de comprensión y dinámicas de grupo, encuestas, películas y otros recursos didácticos; de tal forma que el aprendizaje desarrollado no sea solamente de conocimiento, sino también de habilidades y actitudes.

MÓDULOS:

- Conformación y consolidación del círculo de estudios para lograr las interrelaciones más adecuadas.
- Capacitación y taller sobre temas de cultura organizacional y el trabajo en equipo
- Desarrollo de las dinámicas grupales

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA MEJORAR EL TRABAJO EN EQUIPO EN LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES PRIMARIA DEL SECTOR JURINSAYA JILAHUATA.

MÓDULO	CÓMO			QUÉ (OBJETIVOS)	QUIÉN	CUÁNDO
	ACTIVIDADES	POSIBLES PROBLEMAS	SOLUCIÓN			
I	Trabajo conjunto de elaboración de materiales por grados de primero a sexto grados	No aprobación	Sensibilización	Fomentar la formación de círculos de estudio	Investigador	04-03-2014 Á 07-03-2014
II	Capacitación y taller sobre compromiso institucional Elementos fundamentales de la cultura organizacional y compromiso El liderazgo: concepto, funciones y estilos. La comunicación en la organización: Naturaleza de la comunicación. Conflictos y barreras de la comunicación Comunicación: Empatía y escuchar activo, comunicación asertiva y toma de decisiones	No aprobación	Sensibilización	Implementación de un taller de capacitación de liderazgo participativo, para mejorar el trabajo en equipo	Investigador	10-03-2014 Á 14-03-2014
III	Calidad personal, autoestima, autoimagen. Motivación laboral, habilidades interpersonales. Desarrollo de las dinámicas: Juego de roles, dinámicas de trabajos grupales	No aprobación	Sensibilización	Incentivar al personal docente para que esté motivado y se sienta parte efectiva e importante de su institución educativa	Investigador	17-03-2014 Á 20-03-2014

EVALUACIÓN.

A los participantes:

- De entrada.
- De proceso.
- De salida

VENTAJAS QUE SE OBTENDRÍAN AL TOMAR EL TALLER

Ventajas:

- Duración adecuada para permitir retención y asimilación de los conceptos.
- Dinamismo y mucha práctica (no son conferencias magistrales).
- Se entregará la información más relevante, lo práctico y lo que funciona.
- Combinar experiencia de práctica pedagógica.
- Interactuar con dinámicas para tener un ambiente agradable.
- Foros de discusión y análisis.
- Dramatizaciones de casos hipotéticos para evaluar la reacción.

Recursos, análisis financiero

El presupuesto para la capacitación se ha solicitado a la Municipalidad provincial de Azángaro

RUBROS INGRESOS EGRESOS

- Costo del taller 30 personas	: S/. 1200.00
- Costo de material didáctico	: S/. 300.00
- Costo de refrigerios	: S/. 600.00
TOTAL:	:S/. 2 100.00

CONCLUSIONES

Dentro de la investigación se ha observado falencias que aquejan a las instituciones educativas del nivel de educación primaria del Sector Jurinsaya Jilahuata, falta de trabajo armónico y trabajo organizado; realizando un análisis los resultados se logró constatar que el personal que labora en las instituciones antes indicado, si consideran que es importante compartir ideas en conjunto, además de ello en su mayoría están de acuerdo que es importante e imprescindible trabajar en equipo ya que les permite organizar mejor su trabajo pedagógico y conocen otros puntos de vista, pero por otra parte consideran que existen algunos, docentes de que no tienen compromiso institucional o en ciertos casos se

pierde tiempo en discusiones absurdas, tal vez esto sea algunos de las consecuencia por los que los profesores no realizan un trabajo efectivo y de manera eficaz .

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones para mantener y mejorar un de trabajo en equipo efectivo, todos sabemos que hoy el trabajo en equipo es valorado como una de las claves del éxito de las instituciones educativas y en definitiva en una organización. El concepto de equipo implica una sensación de misión compartida y de responsabilidad colectiva, mientras el compromiso dentro de un grupo podría no ser tan fuerte, los miembros de un equipo tienen metas o tareas comunes; los miembros de un grupo muchas veces trabajan más independientemente.

Para mantener y mejorar el trabajo en equipo se debe considerar las siguientes recomendaciones:

- Mantener la sinergia
- Mantener la creatividad y la innovación
- Mantener el compromiso de sus miembros
- Incrementar la participación de sus miembros
- Mantener la eficiencia trabajando juntos
- Perfeccionar el liderazgo
- Optimizar el alto nivel de responsabilidad
- Mantener la visión

3.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS

INSTITUCIÓN EDUCATIVA	Comunicación empática				Compromiso institucional			
	D	R	B	MB	D	R	B	MB
Institución educativa Primaria N° 72 016			3				3	
Institución educativa primaria N° 72 066			5				5	
Institución educativa primaria N° 72 085			2				2	
Institución educativa primaria N° 72 091			2				2	
Institución educativa primaria N° 72 110			2				2	
Institución educativa primaria N° 72 592			2				2	
Institución educativa primaria N° 72 621			4				4	
Institución educativa primaria N° 72 656			2				2	
Institución educativa primaria N° 72 684			3				3	
Institución educativa primaria N° 72 690			2				2	
TOTAL			27				27	

3.1.1. LISTA DE COTEJO A DOCENTES.

Cuadro Nº 01: DESPUES DE LA CAPACITACIÓN

Preguntas	Deficiente		regular		Bueno		Muy bueno	
	f _i	%	f _i	%	f _i	%	f _i	%
1.- ¿Participa activamente en los procesos de planificación, organización y ejecución en las actividades de la institución educativa?	0	0	1	10	4	40	5	50
2.- ¿Participa en la toma de decisiones en forma coordinada y consensuada?	0	0	0	0	9	90	1	10
3.- ¿Demuestra compromiso en el cumplimiento de metas del proyecto educativo institucional?	0	0	2	20	5	50	3	30
4.- ¿Demuestra liderazgo emprendedor para transformar la realidad?	0	0	1	10	9	90	0	0
5.- ¿Propicia y promueve el diálogo abierto y práctica de valores?	0	0	3	30	3	30	4	40
6.- ¿Se mantiene motivado al inicio durante y al final del año académico?	0	0	1	10	8	80	1	10
7.- ¿Promueve el compañerismo y el buen clima institucional?	0	0	1	10	4	40	5	50
8.- ¿Inspira confianza para generar trabajo en equipo?	0	0	1	10	4	40	5	50
9.- ¿Demuestra relaciones interpersonales solventes?	0	0	1	10	8	80	1	10
10.- ¿Participa en la evaluación de metas?	0	0	1	10	7	70	2	20

Fuente: Encuesta realizada por el autor en el mes de marzo del 2014.

