

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
ESCUELA DE POSGRADO
DOCTORADO EN CIENCIAS SOCIALES



TESIS

**LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL
DEL ALTIPLANO-PUNO CULTURA MANIFIESTA Y PRESUNCIONES
CULTURALES, AÑO 2017**

PRESENTADA POR:

RENÉ JESÚS VARGAS IRURE

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

DOCTORIS SCIENTIAE EN CIENCIAS SOCIALES

PUNO, PERÚ

2019

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO



DOCTORADO EN CIENCIAS SOCIALES

TESIS

LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL
DEL ALTIPLANO-PUNO CULTURA MANIFIESTA Y PRESUNCIONES
CULTURALES, AÑO 2017

PRESENTADA POR:

RENÉ JESÚS VARGAS IRURE

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

DOCTORIS SCIENTIAE EN CIENCIAS SOCIALES

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

PRESIDENTE


.....
Dr. MARIO LUIS GARCÍA TEJADA

PRIMER MIEMBRO


.....
Dr. EMILIO FLORES MAMANI

SEGUNDO MIEMBRO


.....
Dr. PAULINO MACHACA ARI

ASESOR DE TESIS


.....
Dr. ELAND DICK VERA VERA

Puno, 18 de julio de 2019

ÁREA: Ciencias Sociales.

TEMA: La cultura organizacional en la Universidad Nacional del Altiplano de Puno.

LÍNEA: Cultura y Sociedad.

DEDICATORIA

Con todo cariño para mi esposa Margarita,
quien en todo momento me motivó para seguir adelante.
y para mis hijos Julius y Nadia,
quienes son la razón de mi existencia.

AGRADECIMIENTOS

- Al Todopoderoso, omnisciente y omnipotente Dios Padre, por permitirme contar con su inmenso amor y protección desde siempre.
- A mis colegas de la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación por su constante motivación para optar el grado de doctor.
- A mi asesor y amigo Dr. Eland Vera Vera por el invalorable apoyo brindado durante el desarrollo de la presente tesis.
- A mi amigo y colega Dr. Vladimiro Ibáñez Quispe, por invaluable asesoramiento estadístico brindado.
- A la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno, por haberme permitido realizar mis estudios doctorales, y a los docentes que me brindaron sus conocimientos y sabias experiencias.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE TABLAS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
ÍNDICE DE ANEXOS	xii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT	xv
INTRODUCCIÓN	1
 CAPÍTULO I REVISIÓN DE LITERATURA	
1.1 Marco teórico	3
1.1.1 Conceptos y definiciones de cultura organizacional	3
1.1.2 Tipos de cultura	6
1.1.3 Funciones de la cultura corporativa	9
1.1.4 Propósito y fines de la cultura corporativa	9
1.1.5 Subculturas	10
1.1.6 Cultura manifiesta	12
1.1.7 Niveles de la cultura organizacional	13
1.1.7.1 Supuestos Básicos	13
1.1.7.2 Valores Organizacionales	15
1.1.7.3 Tipos de valores	16
1.1.7.4 Artefactos Culturales	17
1.1.8 Dimensiones de las presunciones culturales	19
1.1.8.1 El entorno de la organización	19
1.1.8.2 Las Relaciones humanas en la organización	20
1.1.8.3 La actividad humana dentro de la organización	20
1.1.8.4 Importancia del “Tiempo” en la organización	20
1.2 Antecedentes del problema	21

CAPÍTULO II**PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

2.1	Identificación del problema	26
2.2	Enunciados del problema	28
2.3	Justificación	28
2.4	Objetivos	29
2.4.1	Objetivo general	29
2.4.2	Objetivos específicos	29
2.5	Hipótesis	30
2.5.1	Hipótesis general	30
2.5.2	Hipótesis específicas	30
2.5.3	Operacionalización de variables	31

CAPÍTULO III**MATERIALES Y MÉTODOS**

3.1	Lugar de estudio	32
3.2	Población	32
3.3	Muestra	33
3.4	Método de selección de la muestra.	33
3.5	Método de investigación	34
3.6	Descripción detallada de métodos por objetivos específicos	38

CAPÍTULO IV**RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

4.1	Características de la cultura manifiesta de los docentes de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno	39
4.1.1	Descripción de las Proposiciones más correlacionadas de la variable “Cultura Manifiesta”	40
4.1.2	Características de la Cultura Manifiesta	48
4.2	Características de las presunciones culturales de los docentes de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno	50
4.2.1	Descripción de las proposiciones de la subvariable “Relaciones con el Entorno”	51
4.2.2	Descripción de las proposiciones de la subvariable Relaciones Humanas	59
4.2.3	Descripción de las proposiciones de la subvariable “Relaciones con la Actividad Humana”	68

4.2.4 Descripción de las proposiciones de la subvariable “Relaciones con el Tiempo”	73
4.3 Las subculturas de los docentes de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno	81
4.3.1 Subcultura basada en la variable “Sexo”	81
4.3.4 Subcultura basada en la variable “Cargo”	88
4.3.5 Subcultura basada en la variable “Dedicación”	91
4.3.6 Subcultura basada en la variable “Condición”	93
4.3.7 Subcultura basada con la cultura con que más se identifica	96
4.4 Valores de los docentes de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno	97
4.4.1 Valores corporativos	98
4.4.2 Valores culturales	105
4.4.3 Valores sociales	111
4.5 Las presunciones culturales y la cultura manifiesta	116
4.5.1 Análisis inferencial	116
CONCLUSIONES	119
RECOMENDACIONES	122
BIBLIOGRAFÍA	124
ANEXOS	135

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
1. Propositiones de la variable “cultura manifiesta” expresadas en frecuencias y porcentajes. Puno, 2017	41
2. Valores reales y valores estandarizados de la cultura manifiesta expresados en frecuencias y porcentajes, según el número de correlaciones y características de la cultura manifiesta. UNA-Puno. 2017	48
3. Propositiones de la subvariable “relaciones con el entorno” expresadas en número de correlaciones, correlación más alta, proposición con rho de Spearman más alto y coeficiente de determinación. UNA-Puno.2017	51
4. Propositiones de la subvariable “relaciones con el entorno”, expresadas en porcentajes. UNA-Puno. 2017	52
5. Propositiones de la subvariable “relaciones con las relaciones humanas” expresadas en número de correlaciones, correlación más alta, proposición correlacionada y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017	60
6. Propositiones de la subvariable “relaciones humanas “, expresadas en porcentajes. UNA-Puno. 2017	62
7. Propositiones de la subvariable “relaciones con la actividad humana “expresadas en número de correlaciones, rho de Spearman más alto, proposición correlacionada más alta y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017	68
8. Propositiones de la subvariable “relaciones con la actividad humana “, expresadas en frecuencias y porcentajes. UNA-Puno.. 2017	69
9. Propositiones de la subvariable “relaciones con el tiempo” expresadas en número de correlaciones, correlación más alta, proposición correlacionada más alta y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017	73
10. Propositiones de la subvariable “relaciones con el tiempo”, expresadas en frecuencias y porcentajes. UNA-Puno. 2017	75
11. Subvariables de las presunciones culturales expresadas según el coeficiente rho de Spearman, variable correlacionada, el coeficiente de determinación y resultados de la encuesta. UNA-Puno. 2017	79
12. Coeficiente de correlación rho de Spearman de variable “sexo”. UNA-Puno. 2017	81
13. Propositiones correlacionadas con la variable “sexo” (p24, p36, p39, p72), expresadas en frecuencias y porcentajes UNA-Puno. 2017	83

14. Correlaciones de la variable “área académica” con las proposiciones p13, p30, p41, p57, p61 y p72, expresadas según el coeficiente de correlación rho spearman. UNA-Puno. 2017 84
15. Correlaciones de la variable “categoría” con las proposiciones cargo, dedicación, condición, p8, p17, p27, p59 y p60, expresadas según el coeficiente de correlación rho de Spearman y el coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017 86
16. Correlaciones de la variable “cargo” con las proposiciones categoría, dedicación, condición, p36, p39, p50, p51, p56, p58 y p72, expresadas con según el coeficiente de correlación rho de Spearman y el coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017 90
17. Correlaciones de la variable ‘dedicación’ con las proposiciones p20, p23, p61 y p63, expresadas según el coeficiente de correlación rho de Spearman y el coeficiente de determinación. UNA-Puno.2017 91
18. Correlaciones de la variable ‘condición’ con las proposiciones p11, p16, p17, p22, p36, p44, p54, p60, p61, p63, p68, expresadas según el coeficiente de correlación rho de Spearman, nivel de significación, y el coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017 93
19. Correlación rho de Spearman de la variable p7 con la p70. UNA-Puno.2017. 96
20. Los valores corporativos: responsabilidad social, excelencia, seguridad y visión de futuro, expresados en frecuencias y porcentajes. UNA-Puno. 2017 98
21. Proposiciones de la responsabilidad social expresadas en número de correlaciones, rho de Spearman más alto, proposición correlacionada y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017 100
22. Proposiciones de la subvariable "excelencia" expresadas en número de correlaciones, rho de Spearman más alto, proposición correlacionada más alta y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017 101
23. Proposiciones de la subvariable "seguridad" expresadas en número de correlaciones, rho de Spearman más alto, proposición correlacionada más alta y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017 103
24. Proposiciones de la subvariable "visión de futuro" expresadas en número de correlaciones, coeficiente rho de Spearman más alto, proposición correlacionada y el coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017 104
25. Valores culturales de los docentes de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno, expresados en frecuencias y porcentajes. 2017 106

26. Proposiciones de la subvariable “identidad” expresadas en número de correlaciones, rho de Spearman más alto, proposición correlacionada más alta y el coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017 107
27. Proposiciones de la subvariable "participación" expresadas en número de correlaciones, rho de Spearman más elevado, proposición correlacionada y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017 109
28. Proposiciones de la subvariable "pluralismo" expresadas en número de correlaciones, rho de Spearman más alto, proposición mejor correlacionada y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017 110
29. Los valores sociales expresados en frecuencias y porcentajes. UNA - Puno. 2017 112
30. Proposiciones de la subvariable "valores sociales" expresadas en número de correlaciones, rho de Spearman más alto, proposición mejor correlacionada y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017 114
31. Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra. UNA-Puno. 2017 116
32. Correlación rho de Spearman entre “cultura manifiesta” y “presunciones culturales”. UNA-Puno. 2017 117

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
1. Propositiones de la variable “cultura manifiesta” expresadas en porcentajes. UNA-Puno. 2017	42
2. Valores reales y valores estandarizados de la Cultura manifiesta expresados en frecuencias y porcentajes, según el número de correlaciones y características de la cultura manifiesta. UNA-Puno. 2017	49
3. Propositiones de la subvariable “relaciones con el entorno” expresadas en número de correlaciones, correlación más alta, proposición correlacionada y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017	51
4. Propositiones de la subvariable “relaciones con el entorno”, expresadas en porcentajes. UNA-Puno. 2017	53
5. Propositiones de la subvariable “relaciones con las Relaciones humanas” expresadas en número de correlaciones, correlación más alta, proposición correlacionada y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017	61
6. Propositiones de la subvariable “Relaciones humanas “, expresadas en porcentajes. UNA-Puno. 2017	63
7. Propositiones de la subvariable “relaciones con la actividad humana “expresadas en número de correlaciones, rho de Spearman más alto, proposición correlacionada más alta y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017	68
8. Propositiones de la subvariable “relaciones con la actividad humana”, expresadas en frecuencias y porcentajes. UNA-P. 2017	70
9. Propositiones de la subvariable “relaciones con el tiempo” expresadas en número de correlaciones, correlación más alta, proposición correlacionada más alta y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017	74
10. Propositiones de la subvariable “relaciones con el tiempo” expresadas en frecuencias y correlaciones. UNA-Puno. 2017	75
11. Subvariables de las presunciones culturales expresadas según el Coeficiente rho de Spearman, variable correlacionada, el coeficiente de determinación y resultados de la encuesta. UNA-Puno. 2017	79
12. Correlaciones rho de Spearman de la variable “sexo”. UNA-Puno. 2017	82
13. Propositiones correlacionadas con la variable “Sexo” (P24, P36, P39, P72), expresadas en frecuencias y porcentajes UNA-Puno. 2017	83

14. Correlaciones de la variable “área académica” con las proposiciones P13, P30, P41, P57, P61 y P72, expresadas según el coeficiente de correlación rho de Spearman. UNA-Puno. 2017 84
15. Correlaciones de la variable “categoría” con las proposiciones cargo, dedicación, condición, P8, P17, P27, P59 y P60, expresadas según el coeficiente de correlación rho de Spearman y el coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017 86
16. Correlaciones de la variable “cargo” con las proposiciones dedicación, condición, P36, P39, P50, P51, P56, P58 y P72, expresadas con según el coeficiente de correlación rho de Spearman. UNA-Puno. 2017 90
17. Correlaciones de la variable ‘Dedicación’ con las proposiciones P20, P23, P61 y P63, expresadas según el coeficiente de correlación rho de Spearman y el coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017 91
18. Correlaciones de la variable ‘Condición’ con las proposiciones P11, P16, P17, P22, P36, P44, P54, P60, P61, P63, P68, expresadas según el coeficiente de correlación rho de Spearman, nivel de significación, y el coeficiente de determinación. UNA-Puno 94
19. Correlación rho de Spearman de la variable P7 con la P70. UNA-Puno. 2017 96
20. Los Valores Corporativos: Responsabilidad Social, Excelencia, Seguridad y Visión de Futuro, expresados en frecuencias y porcentajes. UNA-Puno. 2017 99
21. Proposiciones de la responsabilidad social expresadas en número de correlaciones, rho de Spearman más alto, proposición correlacionada y coeficiente de determinación. UNA-Puno 2017 100
22. Proposiciones de la subvariable "Excelencia" expresadas en número de correlaciones, rho de Spearman más alto, proposición correlacionada más alta y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017 102
23. Proposiciones de la subvariable "Seguridad" expresadas en número de correlaciones, rho de Spearman más alto, proposición correlacionada más alta y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017 103
24. Proposiciones de la subvariable "visión de futuro" expresadas en número de correlaciones, coeficiente rho de Spearman más alto, proposición correlacionada y el coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017 104
25. Valores culturales de los docentes de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno. 2017 expresados en porcentajes 106

26. Proposiciones de la Subvariable "Identidad" expresadas en número de correlaciones, rho de Spearman más alto, proposición correlacionada más alta y el coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017 108
27. Proposiciones de la subvariable "participación" expresadas en número de correlaciones, rho de Spearman más elevado, proposición correlacionada y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017 109
28. Proposiciones de la subvariable "Pluralismo" expresadas en número de correlaciones, rho de Spearman más alto, proposición mejor correlacionada y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017 110
29. Los valores sociales expresados en porcentajes. UNA-Puno. 2017 113
30. Proposiciones de la subvariable "valores sociales" expresadas en número de correlaciones, rho de Spearman más alto, proposición mejor correlacionada y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017 115

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
1. Población docente de la UNA-Puno, por escuelas, categoría y condición laboral. Año 2017	136
2. Muestra de docentes de la UNA-Puno, por escuelas, categoría y condición laboral. Año 2017	137
3. Encuesta a docentes nombrados y contratados de la UNA-Puno. Elaborada en base al modelo de García (1994)	138
4. Estadísticas de fiabilidad con el alfa de Cronbach. UNA-Puno. 2017	146
5. Rangos para interpretar el análisis de confiabilidad. UNA-Puno.. 2017	146
6. Rangos de relación según coeficiente de correlación	146
7. Niveles de correlación elaborados en base al número de correlaciones establecidos. UNA-Puno. 2017	147
8. Correlaciones rho de Spearman de las proposiciones de la "cultura manifiesta". UNA-Puno. 2017	148
9. Proposiciones de la cultura manifiesta expresadas en número de correlaciones, rho de Spearman más alto, coeficiente de determinación, proposición mejor correlacionada y de acuerdo a la característica. UNA-Puno. 2017	156
10. Correlaciones rho de Spearman de las proposiciones de la subvariable "relaciones con el entorno". UNA-Puno. 2017	157
11. Correlaciones de la subvariable "relaciones con las relaciones humanas". UNA-Puno.2017	159
12. Correlaciones rho de Spearman de la subvariable "relaciones con la actividad humana". UNA-Puno. 2017	163
13. Correlaciones rho de Spearman de las proposiciones de la subvariable "relaciones con el tiempo". UNA-Puno. 2017	164
14. Correlaciones de las subvariables de las presunciones culturales. UNA-Puno. 2017	165
15. Correlaciones de la subvariable "responsabilidad social". UNA-Puno. 2017	166
16. Correlaciones de la subvariable "excelencia". UNA-Puno. 2017	167
17. Correlaciones de la subvariable seguridad. UNA-Puno. 2017	168
18. Correlaciones de la subvariable "visión de futuro". UNA-P. 2017	169
19. Correlaciones de la subvariable identidad. UNA-Puno. 2017	170

20. Correlaciones de la subvariable "participación". UNA-Puno. 2017	171
21. Correlaciones de la subvariable pluralismo. UNA-Puno. 2017	171
22. Razones del “ni de acuerdo ni en desacuerdo”	172

RESUMEN

“Cultura manifiesta y presunciones culturales” en la Universidad Nacional del Altiplano de Puno, año 2017, es la investigación que se realizó en el 2018, para describir las características de la cultura manifiesta y de las presunciones culturales de los docentes, identificar las subculturas y los valores que se exhiben en la universidad y para determinar la relación que existe entre cultura manifiesta y presunciones culturales. Se trabajó con el método hipotético – deductivo; propio del método cuantitativo; con la encuesta por muestreo, y con la escala de medición de Likert. El análisis de datos se realizó haciendo uso del coeficiente de correlación rho de Spearman y de la prueba de Kolmogorov – Smirnov. Los resultados sobre cultura manifiesta indican que la característica “estructuras” tiene 115 correlaciones, más que las correlaciones que tiene la característica “valores”, 103; y más que la característica “procesos”, 82; lo cual es una demostración de que los docentes y la universidad dan mayor importancia al aspecto material de la cultura que, a los procesos, que son la razón de ser de toda institución universitaria. Con relación a las presunciones culturales, de 23 respuestas ambivalentes, 11 corresponden a las presunciones de relaciones humanas; y, de 13 respuestas de aceptación, cinco son del entorno y cinco de las relaciones humanas. También se aprecia que existen subculturas agrupadas en torno a variables sociodemográficas como sexo, condición laboral, categoría del docente, dedicación, cargo, área académica, y con la cultura con la que se identifica el docente. Los valores más resaltantes en la vida universitaria son la responsabilidad social, la seguridad, la identidad universitaria y la comprensión. La conclusión más importante es que existe una correlación positiva considerable entre presunciones culturales y cultura manifiesta.

Palabras Clave: cultura organizacional, cultura manifiesta, presunciones culturales, subculturas y valores corporativos.

ABSTRACT

Manifest culture and cultural presumptions at the National University of the Altiplano of Puno, year 2017, is the study carried out during 2018 aiming to describe the characteristics of the manifest culture and the cultural presumptions of the university teachers, in order to identify the subcultures and values exhibited within the university, aiming to determine the relationship between manifest culture and cultural presumptions. The research has considered the hypothetical-deductive approach with the quantitative method; using the sample survey with the Likert measurement scale. The data analysis was performed using Spearman's rank correlation coefficient and the Kolmogorov-Smirnov test. The results on manifest culture indicate that the "structures" characteristic has 115 more correlations than the "values" characteristic which only has 103 correlations; however, it has a higher value than the "processes" characteristic that has only 82; thus, this results show that teachers and the university itself give greater importance to the material aspect of the culture instead of the processes, which are the main reason of being of every university institution. Regarding to the cultural assumptions, from a total of 23 ambivalent responses, 11 correspond to the assumptions of human relations; and, from 13 acceptance responses, five are related to the environment and five to human relations. It can also be seen that there are subcultures gathered around sociodemographic variables such as sex, employment status, teacher's category, dedication, position, academic area, and the culture to which every teacher has been identified with. The most outstanding values in the university life are social responsibility, security, university identity and understanding. The main conclusion of the study is that there is a considerable positive correlation between cultural assumptions and manifest culture.

Keywords: corporate values, cultural assumptions, manifest culture, organizational culture and subcultures.

INTRODUCCIÓN

Todos los que trabajan en la universidad pública, saben que tanto la labor académica como administrativa es dominada por el corto plazo, por las urgencias presupuestales, por la competencia entre facultades y escuelas profesionales, por las continuas luchas intestinas que se dan entre dirigentes estudiantiles y autoridades, entre docentes y autoridades, especialmente en épocas electorales donde las huelgas, tomas de local y paralización del aspecto académico son la constante. Todos estos aspectos y otros que se mencionan aquí, no hacen más que indicar que lo que se hace en la universidad no es más que la manifestación de la cultura universitaria y de los propios actores culturales, y que aquí como en cualquier otra universidad hay fuerzas subyacentes que guían el comportamiento de las personas involucradas con la problemática universitaria.

Todo ello, condujo a formular una serie de interrogantes sobre la cultura universitaria y en base a las cuales se formuló el problema general y los problemas específicos: ¿Cuál es la verdadera cultura universitaria que guía el comportamiento de los miembros que conforman la Universidad Nacional del Altiplano? ¿Cuáles son las características de esta cultura? ¿Conviven en la universidad otros tipos de cultura? ¿Las manifestaciones culturales son el resultado de las presunciones culturales? ¿La procedencia de los docentes, la condición laboral y la categoría de los docentes condiciona el comportamiento de los docentes? **Problema general:** ¿Cómo se relaciona la cultura manifiesta con las presunciones culturales de los docentes de la UNA-Puno? **Problemas específicos:** ¿Cómo se caracteriza la cultura manifiesta de los docentes de la Universidad Nacional del Altiplano- Puno?, ¿Cómo se caracterizan las presunciones culturales de los docentes de la Universidad Nacional del Altiplano- Puno?, ¿Cuáles son las subculturas que co-existen en la Universidad Nacional del Altiplano- Puno?, ¿Cuáles son los valores que se muestran en la Universidad Nacional del Altiplano- Puno?

Como se puede apreciar, el propósito fundamental de esta investigación fue el de determinar la relación que existe entre las manifestaciones culturales de los docentes y las presunciones culturales que guían dichos comportamientos, por cuanto partimos del hecho de que toda consecuencia tiene una causa determinada que para el caso de la cultura es una causa subyacente, conocida por algunos autores como presunciones culturales. El estudio de la cultura al interior de las organizaciones es una obligación para quien las

gobierna; por cuanto, del conocimiento de ella depende el éxito o fracaso de muchas iniciativas del gobierno universitario.

Se trabajó con el método hipotético deductivo, que es propio del método cuantitativo y del paradigma positivista, el mismo que fue operativizado a través de la técnica de la encuesta por muestreo. Se trabajó con el programa estadístico SPSS v24. Para el análisis de fiabilidad de la muestra y del instrumento se utilizó el método de análisis de Cronbach, mientras que para el análisis de correlación se trabajó con el coeficiente de correlación rho de Spearman, los cuales son propios de los métodos no paramétricos.

El informe de investigación se halla estructurado de la siguiente manera: en el primer capítulo se considera la revisión de literatura relacionada con la cultura organizacional y afines; tales como: conceptos y definiciones de cultura, tipos de cultura, propósitos y fines de la cultura, las subculturas, la cultura manifiesta, los niveles de la cultura organizacional, y los antecedentes del problema de investigación.; en el segundo capítulo se encuentra todo lo concerniente al planteamiento del problema, objetivos e hipótesis; en el tercer capítulo figuran los materiales y métodos: lugar del estudio, población y muestra, métodos de acopio y de selección de la muestra y la descripción detallada de las técnicas empleadas por objetivos; en el cuarto capítulo están los resultados y discusión de los mismos, relacionados con la descripción de la cultura manifiesta, con la descripción de las presunciones culturales, con las subculturas encontradas, con los valores que se practican en la universidad, y con la explicación de la relación que existe entre cultura manifiesta y presunciones culturales. Asimismo, en la parte final se encuentran las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1 Marco teórico

1.1.1 Conceptos y definiciones de cultura organizacional

Son innumerables las definiciones sobre cultura organizacional. Aquí esbozaremos algunas de ellas. Linton (1971) define a la cultura como "la configuración de la cultura aprendida y de los resultados de la conducta cuyos elementos comparten y transmiten los miembros de una sociedad"; asimismo, este autor sostiene que no hay una definición de cultura, sino más bien dicha definición depende del tipo de investigación que se desee realizar; tomando en cuenta que no se trata de cualquier conducta instintiva, sino que sólo se aceptan las conductas aprendidas (Padilla, 2000).

Martins (2014) dice que la cultura es la manera de vivir de un pueblo, y que cada pueblo tiene su propia cultura y sus propias experiencias; pero no dice si se trata de un 'pueblo civilizado o culto'.

La cultura de un país refleja las características comunes de sus miembros, a consecuencia de ser parte de un sistema de interacción e interdependencia, por lo que no podrán desprenderse de estas, y en muchos de los casos se aferran a ciertas características que les permite ser y sentirse identificados, en especial cuando emigran a otros países, por cuanto el hecho de estar fuera del país de origen impide que se mantenga la cultura en forma pura, pues se impregna o complementa con las tendencias del país de residencia (Llanos, 2016).

La cultura puede definirse fundamentalmente como pautas de significados compartidos y relativamente estabilizados; es el universo de significados, informaciones y creencias que dan sentido a nuestras acciones y a los cuales recurrimos para entender el mundo (Giménez, 2007).

La cultura es la dimensión simbólico-expresiva de las todas las prácticas sociales por oposición (analítica) a su dimensión instrumental. Esta definición incluye por implicación lógica, las matrices subjetivas de dichas prácticas llamadas también “habitus” o “representaciones sociales”, “esquemas cognitivos”, así como sus productos objetivados en forma de instituciones y artefactos como “símbolos objetivados”, “cultura pública” (Giménez, 2007). Los miembros de una cultura organizacional tienen sus propios valores, creencias, normas y expectativas que han sido desarrolladas con anterioridad en otros grupos.

La cultura da al hombre la capacidad de reflexionar sobre sí mismo; es ella la que hace de nosotros seres específicamente humanos, racionales, críticos y éticamente comprometidos; nos permite discernir los valores y efectuar opciones, tomar conciencia de nosotros mismos y reconocernos como un proyecto inacabado, poniendo en cuestión sus propias realizaciones; buscando incansablemente nuevas significaciones y creando obras que lo trascienden (UNESCO, 2017).

Schein (1988) indica que la Cultura es un modelo de supuestos básicos compartidos que la organización ha aprendido mientras resuelve sus problemas de adaptación externa e integración interna, que han funcionado lo suficientemente bien para ser considerada válida y, por tanto, enseñada a los miembros nuevos como la forma correcta de percibir, pensar y sentir esos problemas.

Siliceo, Casares, & Gonzalez (1999) definen a la cultura organizacional como el conjunto de valores, tradiciones y conductas que dan identidad, personalidad y destino a una organización para el logro de sus fines tanto económicos como sociales.

“La cultura es un conjunto de normas, de valores y de formas de pensar y de actuar que caracteriza el comportamiento de las personas que integran la organización en todos los niveles; constituyendo su propia presentación de imagen corporativa para

darse a conocer ante todos los públicos, otorgándole identidad, distinción y reconocimiento a la empresa” (Rincón, 2015).

La cultura, es un sistema de símbolos con sentido que son compartidos y que surgen de la historia, de la empresa, de su contexto socio cultural y de factores contingentes como la tecnología, tipo de industria, etc.; los que se expresan en mitos, ideología y principios y que se traducen en numerosos fenómenos culturales, tales como ritos, ceremonias, hábitos, glosarios, léxico, metáforas, lemas, cuentos, leyendas, arquitectura, emblemas (González y Fernández, 2000).

La cultura organizacional es un soporte básico para el cambio y una nueva herramienta. Toda organización debe forjar una cultura organizacional que la identifique y la sustente, manteniéndola viva, a fin de propiciar la implicancia o el alejamiento por parte de los docentes con la escuela. La única manera de mantenerla viva es adaptándose a los cambios que se dan con el paso del tiempo, aunque esto implique cierto malestar en el personal que ha estado acostumbrado a otro tipo de situaciones (Berthoud y López, 2013).

La cultura es a la organización lo que la personalidad es al individuo –una premisa que oculta, unifica y proporciona significado, dirección y movilización (Contreras, Díaz, y Hernández, 2012); ella “puede deducirse de lo que dicen, hacen o piensan las personas dentro del contexto organizacional e implica el aprendizaje y la transmisión de conocimientos, creencias y patrones de comportamiento durante cierto tiempo”(Vargas, 2011).

Serna (2008) señala que cada organización tiene su propia cultura, que le otorga a su vez su propia identidad. Para este autor la cultura incluye los valores, las creencias, los comportamientos que se consolidan y comparten durante la vida empresarial, es decir, es la forma como las organizaciones establecen prioridades, dan importancia a las cosas y por ellas se caracterizan (Ramírez et al., 2005).

Leal(1991) menciona que la “cultura empresarial” o “cultura organizativa” hace referencia al “conjunto de creencias, expectativas y principios fundamentales o básicos, compartidos por los miembros de una organización. Estas creencias y expectativas producen reglas de conducta (normas) que configuran poderosamente

la conducta de los individuos y grupos de la organización y de esta forma la diferencia de otras organizaciones” (García, González y Vivanco, 2010).

La Cultura organizacional es el conjunto de creencias, valores, costumbres, tradiciones, conocimientos, políticas, reglas, normas y expectativas que tienen la particularidad de ser compartidos, aprendidos, transmitidos y perpetuados por sus integrantes de generación en generación; tienen un singular significado e interpretación para los miembros de la organización; están muy arraigados y son relativamente duraderos; cuya función esencial es la de guiar, moldear, dirigir y hasta cierto punto controlar el comportamiento de los miembros del grupo hacia el logro de los objetivos institucionales (Morales, Hernández y Medina, 2009).

Según Montaña y Torres (2015), la cultura organizacional es el conjunto de conocimientos, significados, principios, normas, valores, creencias, expectativas y supuestos básicos compartidos; es el conjunto de directrices y patrones de comportamiento; es particular, distingue a la organización de otras, influye en la interacción de ella con el entorno; es aquella que genera sentido de identidad y de unidad y permite la competencia en el mercado. “Algunos autores han adicionado elementos tales como el rol del líder, la innovación y la estrategia, con los cuales concuerdan”.

1.1.2 Tipos de cultura

La cultura es un tema que puede ser estudiado desde distintas perspectivas, tanto así que los autores han ido ensayando distintas y variadas tipificaciones de ella. Los clásicos de la cultura nos han heredado distintas tipificaciones de la cultura, en base a las cuales, en lo posterior se han realizado más investigaciones para conocer el tipo, características y funciones de la cultura, entre otros aspectos. Al respecto, Leal (1991) afirma que estudiar las culturas en base a estas tipologías pueden sesgar los resultados de la investigación, por cuanto tienen un aporte generalista que dejan de lado atributos y características que no están presentes en dichas clasificaciones. No obstante, pueden ayudar a los directivos, consultores y empleados de la organización a comprender mejor la cultura y la razón de las situaciones que se presentan en la organización. Para Vargas (2011) no existen dos culturas organizacionales exactamente iguales, en las mismas dimensiones en que no existen dos individuos iguales; así como que no es posible encontrar una cultura

organizacional totalmente homogénea, pues cada cultura es única, con sus propios rasgos y patrones culturales, que difieren sustancialmente entre sí.

Sin embargo, a pesar de que las tipologías no son exactas, si aportan elementos para estudiar la cultura. Aquí se presentan algunos tipos de cultura ampliamente conocidos.

Sonnenfeld (citado por Vargas, 2011) tipifica a las culturas sobre la base de las diferencias y semejanzas culturales de las organizaciones, las cuales hacen que no existan dos organizaciones exactamente iguales. Este autor, considera cuatro tipos de organizaciones: la organización tipo “equipo de béisbol” que involucra a individuos con rasgos de un alto nivel de innovación y riesgo; la organización tipo “academia” que proporciona todo tipo de información y de facilidades al trabajador para que desarrolle su labor en áreas predeterminadas; la organización tipo “club” cuya principal característica es la preocupación por la estabilidad, el compromiso y la adaptación a los cambios.; y la organización tipo “fortaleza” que ofrece muy pocas expectativas de desarrollo y poca seguridad de empleo, por cuanto sus miembros se desenvuelven en un medio ambiente adverso, que los mueve a estar realizando ajustes constantes para sobrevivir.

Ouchi & Price (1993) presentan una tipología que se basa en los patrones o dimensiones culturales de las organizaciones, a las cuales las clasifica en organizaciones del tipo A, del tipo J y del tipo Z, representando a la cultura americana, a la cultura japonesa y a la mezcla de ambos, respectivamente. Las organizaciones de tipo A, se caracterizan por valorar más las cosas que a las personas; presentan estructuras jerárquicas, comunicación vertical, reglas formales, toma de decisiones centralizadas. Las organizaciones japonesas se distinguen porque valoran más las personas y los grupos que las cosas, y se fundamentan en estructuras planas, sistemas de comunicación horizontal, informales. Las organizaciones del tipo Z que son la mezcla de las anteriores, se caracterizan por ser organizaciones americanas con marcadas influencias japonesas; este tipo de organizaciones, presentan un tipo de cultura diferente, que buscan la productividad, involucrando en todos sus procesos a los trabajadores.

Deal & Kennedy (1985) presentan una tipología de la cultura organizacional basada en la fuerza del impacto que dichas culturas tienen en el comportamiento de los

miembros de la organización. Estos autores clasifican a las organizaciones de cuatro maneras: la cultura del “trabaje mucho – juegue mucho”, que se caracterizan por la práctica constante de creatividad y la interacción, propia de las empresas de ventas, donde constantemente se está cambiando acciones y estrategias para lograr los objetivos; la cultura del “apuesta por la compañía” o del involucramiento, donde los directivos no se apuran, sino que van paso a paso en el tiempo, hasta lograr sus objetivos, los cuales en muchos casos tardan en concretarse; las culturas bastante dinámicas y atrevidas donde sus directivos o miembros se caracterizan por ser emprendedores, ambiciosos y competitivos, trabajando con proyectos de alto impacto, y de la mano de situaciones de alto riesgo que aparecen y se tienen que enfrentar para el logro de los objetivos propuestos; y la cultura de los procesos, que es propia de las instituciones públicas, donde se trabaja por objetivos y no por metas, donde el pensamiento financiero es mínimo. Por otro lado, en el mismo sentido, Cameron y Quinn (2006) brindaron información para realizar estudios focalizados en base a las culturas del tipo clan, adhocrático, de mercado y jerárquicas, que ellos propusieron. Las Culturas “Tipo Clan” están orientadas a la colaboración; se caracterizan por el ambiente de lealtad, confianza y compromiso entre los miembros de la organización, los que están al servicio y desarrollo de ellos mismos; el trabajo en equipo, el consenso y participación son valores que caracterizan a estas culturas. Las culturas “Tipo Adhocrática” aparecen en organizaciones donde el dinamismo, la creatividad y la participación son la regla principal; que conduce a la búsqueda de liderazgo en el mercado en cuanto a innovación; estas culturas no se rigen por estructuras formales, promoviendo, por tanto, el emprendurismo en medio de gran incertidumbre y ambigüedad. Las culturas “Tipo Mercado” representan a organizaciones que están orientadas a los resultados y hacia la competencia; el posicionamiento del mercado, es su objetivo, el cual no puede lograrse sin control del trabajo y sin previsibilidad; lo cual los hacen altamente competitivos. Las culturas del “Tipo Jerárquica representan a organizaciones que están orientadas al control; donde la cadena de mando es vertical; funcionan con políticas que respetan la posición y el poder y que son viables gracias a la coordinación y organización; es una estructura organizativa donde no existen mandos medios y el poder emana de la superioridad.

1.1.3 Funciones de la cultura corporativa

Según Villafaña (2011) la cultura corporativa cumple cuatro funciones básicas en una organización: construye identidad corporativa, cohesiona internamente a la organización, favorece la implicación del personal y determina el clima organizacional.

La cultura construye y refuerza la identidad de la organización al favorecer el consenso sobre la misión de la organización; tanto así que cuando existe una cultura fuerte, con valores compartidos y firmemente arraigados se pueden presentar divergencias en los procedimientos para conseguir las metas empresariales, pero no en el significado de la misión.

La cultura cohesiona internamente a la organización, por cuanto permite identificar rápidamente a sus miembros que expresan cierto sentido de pertenencia y orgullo corporativo, legitimando el poder y las formas de influencia interna; asimismo, “la cultura regula la forma como se expresa y escenifica el poder; por ejemplo, un patrón autocrático puede tener el mismo poder e influencias reales que uno paternalista u otro más proclive a la participación; sin embargo, la representación simbólica de su poder es diferente; el autocrático dirá : “el poder hay que ejercerlo”, el paternalista, «el poderoso debe ocuparse de los desfavorecidos», mientras que el participativo dirá «el poder debe compartirse».

La cultura corporativa favorece la implicación del personal en el proyecto empresarial, siempre que se hagan aflorar las potencialidades que los seres humanos tienen dormidas a fin de encauzarlas en la misma dirección del proyecto empresarial, tratando de implicar al personal a que transite por caminos ligados al desarrollo emocional y afectivo, que entronice la “participación” como un valor supra compatible y complementario con el resto de los valores de la organización.

La cultura determina el clima interno de la organización, mejora las condiciones para el desempeño de las tareas profesionales, convirtiéndose en un mecanismo de autorregulación que contribuye a resolver problemas internos.

1.1.4 Propósito y fines de la cultura corporativa

Robbins & Judge (2000) señalan que la cultura tiene como funciones: definir límites y diferencias entre las diferentes organizaciones; dar un sentido de identidad a las

organizaciones; crear compromisos con la organización por encima de los intereses individuales; proporcionar un sistema de control social en las organizaciones y apoyar la estabilización del sistema social organizacional.

“La cultura proporciona a las personas un sentido de identidad organizacional y genera en ellas un compromiso con las creencias y los valores que son más grandes que ellas mismas”; la cultura de una organización se inicia con un fundador o un primer líder que articula e implementa ideas y valores particulares como una filosofía o una estrategia de negocios (Daft, 2010:400). Asimismo, este autor sostiene que las culturas sirven para integrar a los miembros de manera que sepan cómo relacionarse unos con otros y para que la organización pueda adaptarse al entorno externo.

“La cultura posibilita la proyección de diferentes formas de actuar, de pensar el pasado y de imaginar el futuro, facilita la concepción de planes y procesos de desarrollo económico, convivencia social y democracia”; la cultura tiene que ver con la construcción colectiva de universos simbólicos, prácticas sociales y agendas políticas (Pérez & Mondelo, 2017).

La cultura convierte a la organización en una comunidad, donde las personas como miembros de la misma pueden encontrar bienestar psicológico y social (García & Flores, 2017). “La cultura corporativa es posible gracias al interés, la ilusión, el esfuerzo conjunto, la lealtad, es decir la parte más humana de los empleados de una organización. Gracias a ella los individuos le dan sentido a la actividad que llevan a cabo día a día (Sánchez & Pintado, 2009). Por otro lado, Garmendia (2004) señala que “una cultura fuerte impacta positivamente en la eficacia de la organización (resultados), especialmente si aquélla se adapta al entorno e incluso es proactiva respecto del mismo”.

1.1.5 Subculturas

Una subcultura es un grupo que está conformado por miembros que poseen creencias, valores y costumbres similares y que los hace diferentes de otros miembros de la sociedad. Las principales subculturas que existen son: de raza, nacionalidad, religión, localización geográfica, edad, sexo y educación; sin embargo, existe una especial atención hacia la edad (Del Moral, 2009).

Para Cantú (2011), una subcultura es el conjunto de percepciones, valores, creencias y costumbres que son distintos a los de la cultura de referencia; en toda cultura existen subculturas integradas por grupos de individuos que interactúan en el contexto general de aquélla, pero que se diferencian entre sí por sus valores y conductas; estos grupos son numerosos y se podrían definir por edad, ocupación, afición, etcétera.

“La cultura organizacional es una subcultura dentro de la cultura social a la que pertenecen los individuos de una organización y, aunque es muy difícil cambiar la cultura social hacia una cultura de calidad, se puede orientar la cultura organizacional hacia ésta”; una persona con una cultura de calidad tiene capacidad para trabajar en equipo; sabe planear, controlar y mejorar los procesos; tiene una actitud de servicio hacia los clientes tanto internos como externos; una cultura es exitosa en la medida en que ayuda a la sociedad a enfrentar los retos que se le presentan; si estos cambian, el patrón cultural tendrá que sufrir modificaciones en lo referente a los hábitos, las prácticas y algunos valores; sin embargo, tanto los valores como los principios éticos y morales son relativamente estables (Cantú, 2011).

Wolfgang & Ferracuti (1975) definían la subcultura como: “una subdivisión de la cultura nacional que resulta de la combinación de factores o situaciones sociales tales como la clase social, la procedencia étnica, la residencia regional, rural o urbana de los miembros, la afiliación religiosa, y todo ello formando, gracias a su combinación, una unidad funcional que repercute integralmente en el individuo miembro”.

Yinger (1960) considera a la subcultura como sistemas de valores diferentes, pero no antitéticos al sistema social más amplio, mientras que por contracultura entiende aquello en donde los valores se encuentran en oposición al sistema axiológico imperante.

Trice & Beyer (1993) indican que las organizaciones están compuestas por múltiples subculturas discretas que están unidas, fuerte o suavemente, por una cultura general; siendo la cultura general la que está constituida por elementos que son profesados por cada persona en la organización, independientemente de la subcultura a la cual pertenecen; también señalan que estas subculturas

organizacionales son conjuntos distintivos de ideologías, formas culturales y otras prácticas que identifican a un grupo de personas en una organización determinada y que la cultura organizacional influencia en cierta forma a las subculturas, así como éstas tienen un impacto en la conformación de la cultura general de una organización.

Según Martín (2002) “las subculturas difieren entre ellas mismas, lo cual genera relaciones de armonía o apoyo entre algunas, de conflicto y rivalidad entre otras y de independencia entre varias de las mismas”.

1.1.6 Cultura manifiesta

Linton (1971) distingue dos tipos de cultura bastante operativos: la cultura manifiesta, que es explícita y observable, y que también incluye a la cultura material, y la cultura encubierta (Maestre, 1983).

Asimismo, el autor describe con detalle lo que se encuentra en cada uno de estos tipos de cultura; indica que la manifiesta considera lo material, que son productos de la industria, y la conducta manifiesta que implica el movimiento de los individuos; la cultura encubierta, en cambio, se refiere a los fenómenos psíquicos de una cultura. Ambas son inseparables de la cultura, pero no son iguales, su estudio nos encamina a problemas diferentes: el aspecto manifiesto de cualquier cultura es tangible y concreto; mientras que al aspecto encubierto sólo podemos acceder a través del estudio de la conducta manifiesta, por ello llegamos a aquélla de manera indirecta; el temor a los muertos (cultura encubierta) es una creencia que se adquiere imitando la conducta manifiesta de los otros miembros de la comunidad (Padilla, 2000).

La cultura material está representada por los instrumentos y artefactos producidos por los seres humanos como las máquinas, productos, casas, automóviles, etc., los cuales solo pueden usarse a través de métodos, técnicas y sistemas; y también por hábitos y costumbres que implican la realización de ajustes mucho mayores a través de las creencias, las filosofías, las leyes, los gobiernos. “Si cambian las condiciones materiales de una sociedad se producen cambios en la cultura inmaterial adaptativa también, a los cuales muchas de las veces se corresponden y se correlacionan con rezagos en los cambios en la cultura material” (Vargas, 2011).

1.1.7 Niveles de la cultura organizacional

El modelo desarrollado por Schein (2004) es el más conocido y aceptado; comprende tres niveles, los cuales difieren entre sí: el primer nivel es el más abstracto y difícil para investigar, en él se ubican los supuestos básicos que constituyen la esencia de la organización; el segundo nivel se caracteriza por un mayor grado de conciencia, en él se ubican los valores; el tercer nivel comprende los artefactos y prácticas vinculadas a las manifestaciones culturales y a los patrones de comportamiento de los miembros de la organización.

1.1.7.1 Supuestos Básicos

Las presunciones representan el nivel más profundo de la cultura corporativa, que son aquellos elementos invisibles e inconscientes que subyacen a todos los acontecimientos que se producen en la organización, las cuales reciben múltiples denominaciones, tales como: presunciones básicas subyacentes, supuestos previos, postulados básicos, creencias profundas, esquemas organizativos generales y como orientaciones de los valores (García, 1994).

De manera más detallada, se puede decir que las presunciones básicas son las asunciones implícitas que realmente orientan la conducta y enseñan a los miembros del grupo la manera de percibir, pensar y sentir las cosas" (Schein, 1988). Dyer (1985) considera a las presunciones como las premisas tácitas que subyacen a los artefactos externos, a las perspectivas y a los valores".

Para el caso de la presente investigación sobre cultura se ha optado por usar el término de "presunciones básicas" para referirse a las "presunciones culturales". No está demás indicar que, las presunciones se caracterizan por su elevado grado de arraigo que se traduce en una fuerte resistencia por parte de los miembros de la organización a la discusión y adopción de actitudes de cambio, dificultándose así enormemente las tareas directivas encaminadas hacia la implantación de un programa de cambio cultural.

Los supuestos revelan fielmente la forma como un grupo profesional percibe, piensa, siente y actúa en seis dimensiones: relación organización-contexto externo, naturaleza de la verdad y la realidad, naturaleza del tiempo y el espacio, la naturaleza humana, la concepción del trabajo-descanso y las

relaciones humanas (Carrada, 2001); puntualiza también que la relación organización-contexto externo puede ser de dominio/sumisión, democracia/participación, armonía/cooperación y abarca la misión en la sociedad, los servicios ofrecidos, los productos y los usuarios.

Myers (1994) indica que la “naturaleza de la verdad y la realidad, incluye reglas y acuerdos verbales referentes al tiempo, el espacio, la propiedad y la información, que sirven para tomar decisiones basadas en criterios objetivos o alcanzadas por consensos con base en las opiniones, costumbres, principios, dogmas o el gusto personal.

En la naturaleza del tiempo y el espacio, Bañares (1994) señala que la planificación puede ser orientada de acuerdo con la experiencia del pasado-presente, o enfocada al futuro, considerando las unidades de tiempo. Dice que El espacio organizacional es un símbolo del poder-estatus, de aproximación o distancia jerárquica entre las personas, y de privacidad; de esta manera se delimitan las posibilidades de comunicación y hasta dónde pueden ir las relaciones amigables-íntimas.

En la Naturaleza humana, el hombre puede ser considerado malo, perezoso, incapaz, o, bueno, trabajador, cooperativo, flexible, dadivoso.

En la “Concepción del trabajo-descanso, Giral-Barnes (1995) menciona que el trabajador profesional puede ser proactivo y conseguir lo que quiere, o reactivo y aceptar lo inevitable sin movilizarse.

En las Relaciones Humanas, Medina (1994) manifiesta que los modos de relacionarse y comunicarse son aprendidos, como también pueden ser abandonados, o eliminados del patrón conductual de las personas cuando se conocen formas alternativas y adecuadas de comunicación que permitan tener relaciones más fluidas y gratificantes, gastando menos en la solución de problemas de malos entendidos y consecuentemente dedicándose con más ánimo y empeño a desarrollar acciones en bien de la comunidad. Los problemas de comunicación que se producen en distintos niveles de la vida comunitaria: personal, interpersonal y organizacional, pueden ser abordados

desde la perspectiva de las relaciones humanas estableciéndose relaciones con otros con respeto, comprensión, y de manera auténtica y concreta.

Por otro lado, se aprecia que las presunciones básicas de la cultura son asumidas por Kluckhohn & Strodtbeck (1961) en base a siete dimensiones, las cuales pueden servir de base para entender lo que sucede en las organizaciones: 1) La relación de la organización, con su medio ambiente. 2) La naturaleza de la actividad humana. 3) La naturaleza de la realidad y la verdad. 4) La naturaleza del tiempo. 5) La naturaleza de la naturaleza humana. 6) La naturaleza de las relaciones humanas y, 7) ¿Homogeneidad vs. Diversidad?

Por último, Schein (2004) clasifica los supuestos básicos en cinco grupos: los relacionados con el entorno de la organización, la naturaleza de la realidad y la verdad, el carácter de la naturaleza humana, la naturaleza de la actividad humana y la forma de las relaciones humanas. Y, es precisamente, sobre la base de estas presunciones que se operativizado esta investigación.

1.1.7.2 Valores Organizacionales

Los principales elementos no visibles de una cultura organizacional son los valores, los cuales constituyen un tipo especial de creencias compartidas por sus miembros, quienes determinan el deber ser, es decir, lo que es bueno y deseable, los valores positivos; y lo que es malo y no deseable, los valores negativos (Vargas, 2011).

Lucas (1996) define los valores como “estándares culturales que señalan la meta social deseable; son la fuente próxima de interacción de toda conducta consciente y racional y hacen referencia a lo bueno y lo malo, al nivel de abstracción más alto; son fuente de cohesión del grupo, en torno a unos objetivos últimos explícitamente racionalizados”.

Los valores forman parte del mundo normativo de las personas que sirve para controlar el comportamiento de los individuos que integran una sociedad, a través de un conjunto de premios y castigos. Estos valores no son inalterables, se van modificando con el tiempo a medida que se producen cambios en la sociedad (Villagra, 2002).

Los valores sociales son los pilares que sustentan el comportamiento y las formas de vida de los seres humanos. Los valores en la sociedad actual son fruto de los cambios económicos y sociales, que la transforman profundamente, porque es una sociedad, que no está aislada, sino insertada en un mundo con su historia concreta (Ramíó,2005).

Según Valbuena et al. (2006) , los valores identifican y reproducen actitudes y concepciones, determinan el comportamiento, el estilo de vida y la personalidad del hombre en la sociedad y en las organizaciones, sean estas de carácter empresarial, industrial y educativa. Los valores se descubren en los cimientos de la dinámica del clima y la cultura de una organización y en la vida social; por ello, la organización debe definir los valores que han de regir en el grupo de empleados, para orientar su comportamiento y valores individuales hacia el logro de una vida social exitosa a través de las normas y bajo valores colectivos (Valbuena et al, 2006).

Schein (1988) conceptualiza los valores adoptados refiriéndose a los motivos esgrimidos por la organización para explicar la forma en que se hacen las cosas.

Hall (1997) expresa que los valores son los objetos, ideas o creencias apreciadas y que inciden en la forma de mirar las cosas y se sustentan en la valorización de la bondad de la jerarquía del objeto, en el cual se observan formas de lo bueno, tales como: lo vital, ético, agradable y útil.

Para Etkin (1993) los valores no se encuentran ordenados dependiendo unos de otros; ellos deben organizar la vida social, son una preferencia que los actores sienten o consideran que se justifica ya sea moralmente o a través del razonamiento, o por juicios estéticos.

1.1.7.3 Tipos de valores

Según Rockeach (1973), los valores pueden dividirse en terminales e instrumentales. Los terminales son aquellos que el individuo desea lograr a lo largo de su vida, podría decirse que están más relacionados con la misión; mientras que los instrumentales son aquellos que se implementan mediante la

conducta para lograr los valores terminales; podría decirse que están más relacionados con la visión.

Para Gamargo y Rojas (1998) los valores pueden clasificarse en valores individuales, valores profesionales y valores organizacionales. Los Valores Individuales se refieren al respeto, dignidad, lealtad, moralidad, entre otros, los cuales conducen a la existencia de un ambiente favorable para el trabajo donde se distinguen los individuos. En los valores Profesionales, sea o no titulado el individuo, éste debe tener una buena interrelación con los demás, y demostrar calidad en el trabajo y responsabilidad en la organización, además de demostrar energía y vitalidad. Los valores organizacionales/laborales son la estima de su función en la organización, con su responsabilidad, perseverancia y dedicación a la labor ejercida en el trabajo.

Los valores, según López de Llergo (2000) pueden ser “inmanentes: con repercusión en el individuo, y trascendentes: con repercusión en la relación del individuo con los otros, las cosas y el entorno. La razón está basada en que los satisfactores se relacionan con todos los valores inmanentes y trascendentes, y ambos tipos cobran mucha relevancia en la organización. Con relación a las creencias, estas “son los supuestos que están en la superficie del iceberg de la cultura organizacional y comprenden todos los conocimientos, ideas, supersticiones y leyendas” (Vargas, 2011).

1.1.7.4 Artefactos Culturales

Según Vargas (2011), en toda organización la cultura se manifiesta a través de elementos visibles y elementos invisibles. Entre los elementos visibles se expresan las creencias, valores, ceremonias, normas, ritos, slogans, conductas, símbolos, etc., las que la mayor parte de las veces son observables; pero en realidad son la representación de valores, creencias, suposiciones, etc., localizadas a nivel más profundo; estos elementos visibles explican cómo y por qué se hacen las cosas. Entre los elementos invisibles y desarticulados que están localizados generalmente a nivel más profundo en la mente de los miembros que forman la organización están los sentimientos, temores, valores, creencias, actitudes, suposiciones, etc., que son difíciles de explicar

pero que influyen en el comportamiento de los individuos en las organizaciones. Estos elementos invisibles constituyen el inconsciente organizacional que contiene los elementos que integran la cultura organizacional, los que pueden ser intervenidos para llevarse al plano consciente.

La cultura incluye artefactos, bienes, procedimientos técnicos; ideas, hábitos y valores heredados; los artefactos son las manifestaciones visibles de la cultura de una organización, incluyéndose las conductas de los miembros que son observables, las estructuras, procedimientos, sistemas, aspectos materiales y físicos, así como las normas y reglas; los artefactos se convierten en los símbolos tangibles que matizan la cultura (Vargas, 2011).

Elías (2015) sostiene que los artefactos están conformados por mitos, héroes, símbolos y por prácticas que son patrones de comportamiento observable, los cuales permiten “visualizar” los presupuestos básicos, los valores y normas de los miembros de la institución; en cambio, los mitos son relatos que articulan con el pasado de la institución y que expresan una selección de eventos que han sido importantes para los miembros y están generalmente centrados en acciones o decisiones tomadas por actores considerados héroes o heroínas, que pueden ser individuos fundadores de la institución, docentes especiales o estudiantes cuyas acciones corporizan los valores fundamentales.

Asimismo, Elías (2015) considera a los símbolos como otro tipo de artefactos que indican el significado que los miembros le asignan a diversas funciones, aspectos o procesos; así como los patrones de comportamiento, donde es posible encontrar costumbres, rituales y procedimientos; las costumbres permiten predecir cómo otros van a reaccionar y qué acciones van a tomar, los procedimientos, en cambio, suelen ser más fáciles de interpretar. Por su parte, los rituales describen las costumbres vinculadas a un cierto evento que tiene significado para los miembros de un grupo.

Para Dyer (1985) las manifestaciones culturales sean estas manifestaciones verbales, de comportamiento, personales, físicas e impositivas, son "los aspectos más tangibles de la cultura que una persona oye, ve y siente cuando contacta inicialmente con una organización. Todo este conjunto de elementos

culturales, que generalmente ofrecen menor resistencia a los programas de cambio cultural y que pueden ser analizados con relativa facilidad presentan, sin embargo, gran dificultad a la hora de interpretar su significado desde la perspectiva del análisis cultural, pues constituyen las manifestaciones superficiales de los otros niveles de análisis, es decir, de los valores y de las presunciones básicas (García, 1994).

1.1.8 Dimensiones de las presunciones culturales

1.1.8.1 El entorno de la organización.

Anteriormente se prestaba poca atención al entorno en el cual las organizaciones operaban.

Emery & Trist (1965) retoman los principales resultados de la teoría de la contingencia, que dan mayor importancia a variables –o factores- que se encuentran fuera del ámbito de control de la organización y que por tanto tienen un peso decisivo en las estructuras que deben asumir las organizaciones para lograr niveles adecuados de desempeño; desvalorizando con ello, la capacidad del individuo para elaborar opciones estratégicas. Estos autores, ven que el principal problema del estudio del cambio organizacional es el cambio vertiginoso de los contextos de las organizaciones y el entorno forma parte del contexto y constituye un marco general de referencias que permite realizar interpretaciones generales a todo aquel actor que participa en determinada esfera de acción.

El contexto constituye una referencia, funcional y simbólica, para la acción del fenómeno, pero no lo determina. la realidad es multifacética, se ubica simultáneamente en múltiples contextos, no puede ser aprehendida fuera de su contexto. El contexto no está formado sólo por variables relativamente objetivas, como la tecnología o el grado de desarrollo económico, sino que se encuentra profundamente enraizado en un mundo simbólico y subjetivo que le dan sentido de anclaje y arraigo a las relaciones sociales. Algunas corrientes teóricas promueven abiertamente el cambio, en detrimento de tradiciones y valores comunitarios, considerando que éstos son un obstáculo al desarrollo (Rendón, 2014).

1.1.8.2 Las Relaciones humanas en la organización

Las relaciones humanas, según Guil, Mestre & León (2000) “son relaciones sociales que tienen lugar en diversos contextos de interacción, lo cual incluye el ámbito laboral”.

Dubrín (2008) sostiene que para tener éxito uno debe ser capaz de relacionarse, tanto dentro como fuera de su país, de una manera eficaz con gente de diferentes grupos culturales; debe apreciar la diversidad, esto es respetar y disfrutar una amplia serie de diferencias culturales e individuales. Asimismo, debe tener, cultivar o practicar seis aspectos fundamentales: la sensibilidad cultural, inteligencia cultural, respeto a todos los trabajadores y culturas, fluidez cultural y habilidad de realizar negocios en un ambiente internacional y diverso.

1.1.8.3 La actividad humana dentro de la organización

Montealegre (2005) sostiene que la actividad humana dentro de la organización es necesaria e indispensable para su existencia, pues permite que las personas interactúen con el objetivo de establecer relaciones o unir esfuerzos para lograr un resultado común. Dice también que es la fuerza motriz que impulsa el desarrollo de la psique y que no puede examinarse aparte del sistema de relaciones sociales; sin ella, no sería posible el proceso de asimilación o de apropiación cultural, donde las interacciones sociales son vitales.

1.1.8.4 Importancia del “Tiempo” en la organización

Larraín (2015) dice que “no existe sociedad sin tiempo, ni tiempo sin sociedad”; presenta al tiempo como un mecanismo o un camino para el análisis de lo social, para comprender a los sujetos de nuestra sociedad y las relaciones que se dan en ella. El tiempo, tiene una función social como herramienta de organización e integración social y una función subjetiva como herramienta de integración individual-biográfica. Sin embargo, esta integración se está viendo amenazada por el surgimiento de fenómenos como la aceleración y la extensión del presente, que dan cuenta de estructuras temporales que permiten la integración social y subjetiva.

En términos generales, es posible distinguir tres grandes conceptualizaciones del tiempo: la tradición objetivista-positivista, que concibe al tiempo como un flujo lineal, irreversible y objetivo; la tradición fenomenológica, que lo entiende como una operación de la conciencia individual y como un elemento constitutivo de lo subjetivo; y, la concepción que considera al tiempo como el resultado contingente y emergente que realiza un observador, dando pie a un tiempo entendido como un flujo de emergencias provenientes de la interacción (Larraín, 2015). En este contexto, Mead (1999) considera a la interacción social como eje central desde donde se origina el tiempo.

Asimismo, y desde otras perspectivas, el tiempo ha sido visto y valorado de diferentes maneras. Antiguamente, el tiempo no era valorado como hoy en día en donde la disciplina y el cumplimiento de horarios es el centro en torno al cual gira la economía, Asimismo, según Cladellas (2009) en las culturas occidentales de las cuales formamos parte, el tiempo es considerado finito, valioso y fijo; tiene un pasado, un presente y un futuro; el tiempo perdido, perdido está. No hay que dejar pasar las oportunidades, hay que vivir en el presente, sin dejar nada para el mañana. El éxito solo se logra trabajando, planificando, aprovechando al máximo el tiempo que nos fue concedido para vivir en sociedad.

En cambio, el tiempo en las culturas orientales es circular, infinito, y que no tiene ni principio ni final; y, por tanto, carece de valor. A diferencia, de la concepción lineal, si no aprovechas una oportunidad hoy, habrá otra oportunidad mañana. Si bien la concepción cíclica del tiempo no es exclusividad de las culturas orientales, en tribus de África, México, y Latinoamérica operan conforme a un concepto circular del tiempo (Cladellas, 2009).

1.2 Antecedentes del problema

García (1994) realizó un estudio sobre la realidad multicultural existente en la Universidad de las Palmas de Gran Canaria, donde encontró entre muchos otros aspectos que la universidad mantiene una relación de aislamiento o total independencia de su entorno, que los miembros de la comunidad universitaria no influyen en el entorno, que la universidad no está integrada en la sociedad y que para los miembros de este grupo, la

universidad no está orientada al futuro; asimismo, concluye que los miembros de la comunidad universitaria están anquilosados en el pasado, compartiendo unánimemente el factor «pasado- miembros» y rechazando en la misma medida el factor «futuro- institución». El propósito fundamental de la investigación fue “desarrollar una metodología de naturaleza holística de utilidad para diagnosticar las culturas de las organizaciones en general” para aplicarla posteriormente, en el contexto particular de una organización universitaria. La existencia de dos posibles subculturas integrada exclusivamente por los miembros del colectivo del personal de administración y servicios, es una de sus hipótesis. Trabajó con una metodología holística, en donde la encuesta, las entrevistas, el análisis de documentos institucionales y la observación permitieron recoger información suficiente para dar cuenta de sus objetivos e hipótesis.

Obando (2010) realizó una investigación sobre la cultura Organizacional de los empleados públicos en el Gobierno Regional de Puno. Trabajó con muchas interrogantes, pero la que más destaca es la siguiente: ¿Cuál es el tipo de cultura organizacional predominante de los empleados del Gobierno Regional Puno? La metodología utilizada es de carácter descriptiva y relacional, asociativa no causal, y abarca las dimensiones: social, cultural y laboral. Entre las conclusiones más importantes se tiene que la cultura organizacional predominante es la cultura de función, que se caracteriza por el cumplimiento de la normatividad, los reglamentos, etc., con responsabilidad y sin mezclar la actividad laboral con la coyuntura política. Asimismo, se aprecia que aproximadamente un tercio de trabajadores se ubica en la cultura del desempeño, pues se interesan por la mejora continua, y el cumplimiento de sus funciones con eficiencia, eficacia y oportunidad. Las culturas del poder y de apoyo muestran una tendencia minoritaria; pues la mayoría de trabajadores no realiza su labor por supeditación ni dependencia al grupo de poder coyuntural; pero tampoco muestra una inclinación altruista hacia la sociedad. Y, existe relación entre cultura organizacional y el grado de instrucción, grupo ocupacional y tiempo de servicio; mas no el sexo y el área de trabajo.

Munsell (2009) estudió las subculturas visuales en Santiago de Chile y su intervención urbana que ello significa. El objetivo de investigación principal fue examinar las prácticas artísticas, socio-culturales, comunicacionales y vitales ensayadas por los integrantes de subculturas en los años ochenta, enfocándose en aquellas que se desplegaron en el espacio público. Su hipótesis principal era que las subculturas emergentes se apoderaron del espacio ciudadano como territorio de enunciación, desarrollando formas visuales de

expresión en el lugar vacío de la representación política. La metodología empleada tiene que ver con imágenes que registran las prácticas culturales en el espacio público, así también como obras visuales interpretativas, ejecutando en ambos casos el análisis visual. Una de las principales conclusiones a las cuales se arriba en el presente trabajo es que, si bien el cuerpo es un sitio de disputa para la política autoritaria desde los inicios de la dictadura, en los ochenta se vuelve una herramienta de expresión bajo el pretexto de la exteriorización generalizada de un movimiento de resistencia suelto y disperso hacia la intemperie santiaguina; sirviendo como medio de difusión no sólo útil en el contexto de la privación de representación política, sino también como un modo de expresión resistente a la uniformización e ideologización de la diversidad que busca rescatar. En esta tendencia hacia formas estéticas de expresión, lo concretizado vía el lenguaje funcional suele disiparse en las subjetividades críticas que recurren a ellas. La visualidad y visibilidad del cuerpo, lo hacen un medio preferible de expresión que pueden asumir una carga que subvierte su función meramente estética o representativa, requiriendo de él una comunicación intencional; sin embargo, ocurre una distancia de difícil reconciliación entre los destinatarios de demandas sociales y los sujetos que se expresan a través de lenguajes visuales.

López, Marulanda e Isaza (2011) realizaron un estudio sobre la importancia de la cultura organizacional y de la gestión del cambio y del conocimiento en organizaciones del departamento de Caldas en Colombia. Sus objetivos estuvieron orientados a descubrir las estructuras organizativas, los sistemas dinámicos o red de relaciones de un determinado fenómeno y a identificar la naturaleza de las realidades y su estructura dinámica. Trabajaron con un enfoque descriptivo cualitativo, ayudados del manejo estadístico para determinar cómo se aplican los procesos de gestión de conocimiento en organizaciones del sector productivo, del sector educativo y del sector público en el Departamento de Caldas. Arribaron a la conclusión de que la necesidad de un enfoque hacia la cultura organizacional y la gestión del cambio son necesarios para potenciar la gestión del conocimiento; y de manera más específica que, los sectores público, productivo y educativo del departamento de Caldas requieren avanzar en la incorporación de la gestión de conocimiento como parte de su cultura organizacional; que, el ambiente es concebido como el conjunto de factores internos—y externos—que favorecen o dificultan la interacción social; y que, para lograr la participación y empoderamiento de las comunidades y de los sectores alrededor de la cultura organizacional se deben dirigir

áreas estratégicas concertadas con la comunidad sobre las cuales trabajar, áreas que tengan que ver con los intereses particulares de las subregiones del departamento y de los sectores y también con los intereses en común.

Ovelar (2013) en su investigación relacionada con la cultura organizacional de la Universidad del Este sostiene que la cultura de esta universidad se caracteriza porque está más orientada a los resultados que a los procesos; que es más parroquial que profesional; que prioriza más las personas que las tareas; que es una cultura con alto control; que funciona como un sistema más bien abierto que cerrado, y que existe un predominio de la normatividad sobre el pragmatismo. La metodología empleada para tratar de describir la cultura organizacional, de acuerdo a las dimensiones de Geert-Hofstede, es de carácter descriptiva no experimental; que no formula hipótesis sino solamente objetivos y donde cuyo principal instrumento fue la escala Likert, complementada con la realización de preguntas abiertas para profundizar en los resultados obtenidos.

Lezama y Ruiz (2008) en el estudio diagnóstico sobre la cultura organizacional de una institución de educación superior en la ciudad de Xalapa, se plantearon como objetivo descubrir la existencia de diferencias entre los rasgos de la cultura organizacional de la institución y de los grupos que la integran. La investigación fue un estudio de campo de tipo exploratorio-descriptivo con orientación cuali-cuantitativa. Los resultados demuestran que no existen diferencias entre los diversos grupos que integran esta institución, ya que hay acuerdos en las categorías de reconocimiento de mitos e ideologías, estructura organizacional, sistemas motivacionales y pertenencia a la facultad, manifestando solo diferencias en las categorías de valores y procesos de cambio.

Pacheco (2015) desde una perspectiva sociológica, realizó un estudio sobre la cultura organizacional en la policía local de la Comunidad Valenciana. Encontró como resultados que la cultura policial no presenta una imagen negativa y homogénea como se propuso al inicio; que los contenidos de la cultura organizacional no son negativos en su mayor parte; que la cultura organizacional no es tan homogénea como lo ha transmitido la literatura clásica. La investigación parte del interés de ampliar el conocimiento existente sobre la realidad cultural de las organizaciones de policía. Entre los objetivos se tiene que se propuso analizar las características culturales de las organizaciones de policía, su relación con los entornos profesionales del trabajo y de la organización y los tipos de perfiles culturales que muestran los funcionarios de la policía local; conocer las características del

trabajo policial relacionado con la tensión profesional, tanto en el entorno de trabajo como en el entorno de la organización y su influencia en la cultura organizacional y, abordar el grado de diversidad en los policías, mediante la construcción de una tipología surgida de las dimensiones culturales evaluadas. La metodología con la cual desarrolló la investigación es de carácter primordialmente cuantitativa, donde empleó la estadística para el análisis e interpretación; sin embargo, también se ayudó de manera complementaria con las técnicas de la investigación cualitativa como las entrevistas a expertos.

Angulo (2013) como resultado de la investigación realizada sobre cultura organizacional, clima y liderazgo en organizaciones educativas, sostiene que los actores implicados con la educación valoran de manera distinta a la cultura y clima y liderazgo que los actores de otras instituciones. El objetivo principal de la investigación fue intentar establecer las relaciones entre “cultura organizacional”, “clima” y “liderazgo”, y, la posible asociación existente entre las variables mencionadas en su conjunto y por separado, con la satisfacción laboral de los profesores, la percepción de la convivencia por los alumnos en el centro y el rendimiento de esos mismos alumnos. La metodología utilizada fue cuantitativa, transversal, ex post facto. La investigación se realizó en centros españoles de educación secundaria públicos y concertados de la Comunidad Autónoma de Castilla y León. El trabajo es bastante voluminoso y explicativo y entre sus principales conclusiones, se puede encontrar aquella donde el profesorado percibe la cultura, el clima, el liderazgo y la satisfacción laboral de sus centros de manera satisfactoria y de manera distinta a la percepción que tienen otros actores de otras instituciones.

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Identificación del problema

La universidad es una comunidad académica orientada a la investigación y a la docencia, que brinda una formación humanista, científica y tecnológica con una clara conciencia de nuestro país como realidad multicultural. Adopta el concepto de educación como derecho fundamental y servicio público esencial. Está integrada por docentes, estudiantes y graduados. Participan en ella los representantes de los promotores, de acuerdo a ley. Las universidades son públicas o privadas. Las primeras son personas jurídicas de derecho público y las segundas son personas jurídicas de derecho privado (Congreso de la República, 2014^a:art.3).

Según de Sousa (2007:94), la universidad pública es un bien público permanentemente amenazado, tanto interna como externamente; aislada y alejada de la sociedad por su elitismo y corporativismo; paralizada por la incapacidad de auto interrogarse en la misma forma en que ella interroga a la sociedad. “La educación superior universitaria del Siglo XXI” enfrenta una serie de desafíos y dificultades, como producto del entorno cambiante, la globalización y su ideal de posicionamiento efectivo en la sociedad del conocimiento. La universidad peruana no es ajena a esta realidad y para insertarse en este escenario competitivo, tiene que plantearse estrategias que la conduzcan a superar estos retos, los mismos que están ligados a la búsqueda de competitividad que debe superar la calidad de enseñanza, la investigación y mejorar los servicios (Cevallos, 2014).

Quienes trabajan en la universidad, especialmente, en la universidad pública, dedicados a la labor académica o a la labor administrativa saben que las tareas universitarias están dominadas por el corto plazo, por las urgencias presupuestales, por la competencia entre

facultades, por las continuas luchas intestinas que se dan entre dirigentes estudiantiles y autoridades, por la contratación de personal docente y administrativo con criterios poco ortodoxos. Luchas por quien toma primero la universidad; si primero lo hace un grupo, luego lo hace el otro y el otro; por el simple hecho de ganar presencia ante los estudiantes y docentes universitarios. Asimismo, se observa que la vida académica universitaria se desarrolla en medio de una frecuente inestabilidad motivada por las continuas paralizaciones y tomas de locales, provocadas por los dirigentes estudiantiles y o grupos de estudiantes de las distintas escuelas y facultades de la universidad. Cualquiera que ve de afuera esta problemática diría que las tomas son justificadas y que solo a la fuerza se puede lograr lo que se quiere, porque como dicen “sin luchas no hay victorias”, solo que las luchas, aquí en la universidad solo se las concibe violentando las normas institucionales y la vida universitaria, llegándose muchas veces al insulto y a la diatriba. Continuos concursos de admisión, cierre de actividades, en las fechas programadas, sin tomar en cuenta la pérdida de clases. La enseñanza universitaria en este escenario no permite asegurar una enseñanza de calidad. Sin embargo, la Universidad peruana hoy está comprometida con grandes retos.

Cevallos (2014) dice: “la acreditación, en sus diversas modalidades, es hoy uno de los mecanismos más adecuados de evaluación y control social para garantizar la calidad universitaria. La evaluación y la acreditación no son fines en sí mismos, sino medios para promover el mejoramiento de la educación superior. Ambos son procesos diferenciables y complementarios, guardando estrecha relación”.

La problemática universitaria es amplia y diversificada, difícilmente abordable de manera integral desde un solo trabajo de investigación. En el área administrativa se aprecia muchas falencias, no solo en cuanto al conocimiento de sus funciones, sino que también se aprecia problemas de carácter actitudinal, relacionadas con el trabajo y las relaciones interpersonales; aunque esto último no solo es patrimonio de los administrativos, sino que también se aprecia en los docentes universitarios. Asimismo, cuando se desarrollan concursos públicos o concursos internos de docentes, aparecen bandos o grupos políticos de docentes y de estudiantes dirigiendo o tratando de asegurar el ingreso de los docentes de su agrado o que tienen su pensamiento político. Emergen, también, grupos de amigos que se hallan unidos por objetivos temporales y que son asimilados por la autoridad, quienes intentan gobernar la vida académica de acuerdo a sus intereses.

2.2 Enunciados del problema

En este contexto desarrolla sus actividades académico- administrativas en la Universidad Nacional del Altiplano; la cual, en su gran mayoría, está conformada por docentes, estudiantes y personal administrativo que son del altiplano puneño. Las preguntas de rigor que surgen inmediatamente son: ¿Cuál es la verdadera cultura universitaria que guía el comportamiento de los miembros que conforman la Universidad Nacional del Altiplano? ¿Cuáles son las características de esta cultura? ¿Conviven en la universidad otros tipos de cultura? ¿Las manifestaciones culturales son el resultado de las presunciones culturales? ¿La procedencia de los docentes, la condición laboral y la categoría de los docentes condiciona el comportamiento de los docentes? Sobre la base de esta realidad, tomando en cuenta estas preguntas previas, se ha formulado el siguiente sistema problemático:

Problema general

- ¿Cómo se relaciona la cultura manifiesta con las presunciones culturales de los docentes de la UNA-Puno?

Problemas específicos

- ¿Cómo se caracteriza la cultura manifiesta de los docentes de la Universidad Nacional del Altiplano- Puno?
- ¿Cómo se caracterizan las presunciones culturales de los docentes de la Universidad Nacional del Altiplano- Puno?
- ¿Cuáles son las subculturas que co-existen en la Universidad Nacional del Altiplano- Puno?
- ¿Cuáles son los valores que se muestran en la Universidad Nacional del Altiplano- Puno?

2.3 Justificación

La presente investigación se justifica en la medida en que se quiere conocer la cultura que guía el comportamiento de docentes como de autoridades de la Universidad Nacional del Altiplano, el cual transcurre en medio de constantes paralizaciones que paralizan la labor académica y administrativa. Además, se pretende dar respuesta a preguntas tales como

¿de qué manera el quehacer universitario se halla involucrado con la cultura de la organización? ¿Cuál es la relación que existe entre las presunciones culturales de los docentes y las manifestaciones culturales? ¿Las presunciones culturales de los docentes son la causa de sus manifestaciones culturales? ¿cuáles son las características de la cultura manifiesta? ¿Cuáles son las características de las presunciones culturales? ¿Cuáles son las subculturas que coexisten en la universidad? ¿Cuáles son los valores que guían el comportamiento organizacional?

También, se justifica porque no existen investigaciones a nivel nacional que aborden la problemática universitaria desde el punto de vista de la cultura manifiesta y de las presunciones culturales. Y, porque además los resultados de la presente investigación permitirán realizar investigaciones en nuevos campos de la cultura y también en la búsqueda de respuestas para los hallazgos encontrados, a través de la implementación de investigaciones cuantitativas o cualitativas.

Por otro lado, y ya desde el punto de vista práctico, se justifica porque los resultados de esta investigación pueden servir a la autoridad universitaria como un documento de consulta para tratar de analizar e interpretar la problemática cultural universitaria.

2.4 Objetivos

2.4.1 Objetivo general

- .Explicar la relación que existe entre la cultura manifiesta y las presunciones culturales de los docentes de la Universidad Nacional del Altiplano- Puno.

2.4.2 Objetivos específicos

- .Describir las características de la cultura manifiesta de los docentes de la Universidad Nacional del Altiplano- Puno.
- .Describir las características de las presunciones culturales de los docentes de la Universidad Nacional del Altiplano- Puno.
- .Identificar las subculturas que co-existen en la Universidad Nacional del Altiplano- Puno.
- .Identificar los valores que se muestran en la Universidad Nacional del Altiplano- Puno.

2.5 Hipótesis

2.5.1 Hipótesis general

La cultura manifiesta de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno se correlaciona en forma positiva considerable con las presunciones culturales de los docentes, de tal forma que, si se modifican las presunciones culturales, la cultura universitaria tiende a manifestar cambios en el mismo sentido, y también en forma considerable.

2.5.2 Hipótesis específicas

- .La cultura manifiesta de los docentes de la UNA-Puno se caracteriza por ser una cultura que da preferencia a la exhibición de artefactos culturales, como las instalaciones, estructuras, equipamiento propias de una cultura materialista, en desmedro de la calidad de la enseñanza universitaria expresada a través de los procesos y de los valores institucionales.
- .Las presunciones culturales de los docentes y consecuentemente de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno se caracterizan porque las dimensiones que las conforman están presentes en el mundo subyacente de los actores universitarios de manera indistinta y en diferente grado, tanto así que prevalece en ellos las presunciones relacionadas con el entorno, estando en 2do. Lugar las presunciones relacionadas con el tiempo, y en 3er. y 4to. lugar las presunciones relacionadas con las relaciones humanas y con la actividad humana.
- .En la Universidad Nacional del Altiplano de Puno, existen subculturas que se hallan agrupadas en torno a siete variables sociodemográficas como: el cargo administrativo, la categoría docente, la identificación cultural, el sexo, la condición laboral, el área académica y la dedicación del docente universitario.
- .En la Universidad Nacional del Altiplano de Puno priman los valores corporativos representados por la responsabilidad social y la seguridad personal y familiar frente a los valores culturales y valores sociales, sin embargo, existen otros valores corporativos muy importantes que no están

plenamente internalizados en el ambiente universitario, como son la excelencia y la visión de futuro que deben ser trabajados.

2.5.3 Operacionalización de variables

Variables	Subvariables	Indicadores	Proposiciones
Cultura manifiesta	Procesos	P49, P54, P58, P59, P60, P61, P64,	P49, P54, P58,..P59, P60, P61, P64,.
	Valores	P48, P50, P51, P52, P53, P56, P70, P71,P72	P48, P50, P51, P52, P53, P56, P70, P71,P72
	Estructuras	P55, P57, P62, P63, P65, P66, P67, P68, P69, P73	P55, P57, P62, P63, P65, P66, P67, P68, P69, P73
Presunciones culturales	Relaciones con el entorno.	P8, P9, P10, P11, P12, P13, P14, P15, P16	P8, P9, P10, P11, P12, P13, P14, P15, P16
	Relaciones con las Relaciones humanas	P17,P18,P19,P20,P21, P22,P23,P24,P25,P26, P27,P28,P29,P30,P31,P32	P17,P18,P19,P20,P21, P22,P23,P24,P25,P26, P27,P28,P29,P30,P31,P32
	Relaciones con la actividad humana.	P33, P34, P35, P36, P37, P38, P39.	P33, P34, P35, P36, P37, P38, P39.
	Relaciones con el tiempo.	P40,P41, P42, P43, P44, P45,P46, P47	P40,P41,P42,P43,P44, P45,P46, P47
Subculturas	Sexo	Sexo	P1
	Categoría	Categoría	P2
	Área académica.	Área académica.	P3
	Cargo	Cargo	P4
	Dedicación	Dedicación	P5
	Condición laboral	Condición laboral	P6
	Identificación Cultural	Identificación Cultural	P7
Valores	Valores corporativos	Responsabilidad Social	P9, P10, P11, P12, P13, P14, P15, P56, P57, P73
		Seguridad	P20, P21, P17, P45
		Excelencia	P26, P38, P42, P44, P47, P59, P61, P65, P66, P67
		Visión de futuro	P8, P14, P15, P40
	Valores culturales	Identidad	P48, P50, P55, P68, P69, P71, P73
		Participación	P22, P 24, P 32
		Pluralismo	P20, P25, P33
	Valores sociales	Respeto	P 23
		Comprensión	P 29
		Amabilidad	P30
Amistad		P31	

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 Lugar de estudio

La universidad Nacional del Altiplano de Puno es una institución educativa dedicada a la formación de profesionales y post graduados, cuya misión es la de “formar profesionales idóneos, que realizan investigación científica, tecnológica, humanística, a favor de los estudiantes universitarios con identidad cultural y responsabilidad social que contribuya al desarrollo sostenible de la Región y del País.”

Tiene como visión: “Todos los peruanos acceden a una educación que les permite desarrollar su potencial desde la primera infancia y convertirse en ciudadanos que valoran su cultura, conocen sus derechos y responsabilidades, desarrollan sus talentos y participan de manera innovadora, competitiva y comprometida en las dinámicas sociales, contribuyendo al desarrollo de sus comunidades y del país en su conjunto.”

La Universidad Nacional del Altiplano de Puno se halla ubicada en la Av. Floral N° 1153 en el distrito de Puno a 3820 msnm. Tiene por Autoridades al: Dr. Porfirio Enríquez Salas como Rector; al Dr. Rogelio Flórez Franco como Vicerrector Académico; y al Dr. Wenceslao Medina Espinoza como Vicerrector de Investigación. En la actualidad cuenta con 35 escuelas profesionales, con 33 departamentos académicos y con 19 Facultades.

3.2 Población

La población docente llega a los 1,084 docentes: 411 son principales, 184 son asociados, 489 son auxiliares. Según la condición laboral, hay 834 docentes nombrados y 250 docentes contratados. (Ver anexo1)

3.3 Muestra

“El muestreo es un procedimiento por el cual algunos miembros de una población, personas o cosas, se seleccionan como representativos de la población completa (Baena, 2014:103). Para determinar el tamaño de la muestra se trabajó con la fórmula de poblaciones finitas de Sierra Bravo (1991: 230), donde P, Q son una constante que vale 50, 50; con un margen de error del +- 5 % , con un nivel de confianza de 2 sigmas (95.5%).

La aplicación de la formula nos dio una muestra de 292 docentes

$$N = \frac{2^2 P \cdot Q \cdot n}{E^2(n-1) + .4P \cdot Q} = \frac{4(50)(50)(1084)}{25(1083) + .4(50)(50)} = 292$$

Luego, se calculó la fracción de muestreo, la misma que resultó ser de 0.255793, con la cual se halla se calcula las muestras parciales, multiplicando este resultado con la población parcial.

$$\text{Muestra parcial} = (\text{Población parcial}) (\text{Fracción de muestreo})$$

La muestra total se halla dividida en muestras parciales: 111 docentes de la categoría principal, 50 docentes de la categoría asociado y 131 de la categoría auxiliar. 221 son nombrados y 71 docentes son contratados (Ver anexo 2).

3.4 Método de selección de la muestra.

La selección de la muestra se realizó aplicando el método aleatorio sistemático, el cual es de suma utilidad cuando el tamaño de la población es muy grande y cuando es difícil elaborar un marco de muestra, o no se dispone de suficientes páginas con números aleatorios. Sin embargo, el muestreo sistemático ha sido criticado de pseudo probabilístico, debido a que una vez conocido el primer caso se elimina la probabilidad de que los casos que se encuentran entre el intervalo sean seleccionados (Rojas, 2013:296). A pesar de ello, es de gran ayuda. El muestreo sistemático se halla calculando el coeficiente de elevación, el cual resulta de dividir la población total entre la muestra total.

$$\text{Coeficiente de elevación} = \frac{(\text{Población})}{\text{Muestra}} = \frac{1165}{298} = 4$$

Con este coeficiente se selecciona la muestra uno por uno hasta completar el número requerido. El primer encuestado de la muestra se halló escogiendo un número igual o menor al coeficiente de elevación, y el número escogido fue el número 3 de la lista, el segundo de la lista fue el 7, el cual resultó de sumar al 3 el coeficiente de elevación resultante, o sea 4, para el tercero, le aumentamos 4 al 7, siendo el siguiente docente escogido el 11, y así sucesivamente hasta completar los 292 docentes a ser encuestados. Es necesario mencionar que la universidad Nacional del Altiplano de Puno nos proporcionó un listado de todos los docentes nombrados y contratados clasificados por escuela profesional, facultad y categoría. Con relación a la selección de los docentes encuestados la tarea no fue fácil; por cuanto se tenía que encuestar a los docentes que habían salido de la lista que se tenía, y muchas veces algunos docentes no podían ser ubicados porque estaban con licencia, habían fallecido o no querían ser encuestados, lo cual hizo que se recurrieran a otras estrategias para cumplir con la muestra, como reemplazar a los docentes inubicables o difíciles con otros con similares características; pasándose cuando la situación lo ameritaba del método de selección de azar sistemático al método de azar simple.

3.5 Método de investigación

El método de investigación se enmarca dentro del método cuantitativo, es decir del método hipotético deductivo, pues como dicen Rodríguez y Pérez (2017:189) en este método las hipótesis son puntos de partida para nuevas deducciones. En esta investigación estamos partiendo de la teoría de Schein quien indica que la cultura es la resultante de las presunciones existentes en lo más profundo de la persona o colectividad. Las cuales, como sugiere el método hipotético deductivo, han sido sometidas a la correspondiente verificación empírica, habiéndose comprobado su veracidad.

Considerando que existen dos tipos de métodos de muestreo, el no probabilístico que generalmente se aplica a trabajos cualitativos y el probabilístico, que es un método eminentemente cuantitativo, hemos optado por el método probabilístico y porque nuestra investigación no se realizó a toda la población sino a una parte representativa y significativa de ella, a fin de poder generalizar los resultados de la presente investigación. En un muestreo probabilístico todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las

unidades de análisis. Además, es necesario mencionar que las muestras probabilísticas son esenciales en los diseños de investigación transeccionales, tanto descriptivos como correlacionales-causales, donde se pretende hacer estimaciones de variables en la población (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). El nivel de la presente investigación es carácter descriptivo, pues se describieron todas variables y subvariables de la investigación, y es correlacional, puesto que se realizaron correlaciones diversas para determinar la asociación existente entre las variables de la hipótesis general y también para identificar las subculturas existentes entre las proposiciones correlacionadas y determinar los valores. El diseño dentro del cual giró la presente investigación responde al diseño transversal o transeccional, el cual consiste en aplicar una encuesta en solo momento, y no en varios como sucede con el diseño longitudinal.

Por otro lado, es menester hablar de la técnica de investigación y de los instrumentos y estrategias utilizadas. Tal y conforme se mencionó anteriormente, se trabajó con la técnica de la encuesta, la cual consiste en recopilar información sobre una parte de la población denominada muestra. Esta técnica está muy difundida en el área de la investigación social aplicada, a tal grado que muchas personas que poseen otra especialidad diferente a las ciencias sociales suelen llamar encuestas a las investigaciones sociales (Rojas, 2013:219).

La encuesta se operativizó a través de un cuestionario conformado por 73 componentes, de los cuales los siete primeros eran variables cualitativas que requerían información sociodemográfica del encuestado, mientras que los 66 componentes restantes eran proposiciones trabajadas con la escala Likert y que estaban orientadas a recoger información sobre las presunciones y la cultura manifiesta (Ver anexo 3).

Las escalas Likert, según Bertram (2008) “son instrumentos psicométricos donde el encuestado debe indicar su acuerdo o desacuerdo sobre una afirmación, ítem o reactivo, lo que se realiza a través de una escala ordenada y unidimensional” (Matas, 2018).

“Es utilizada frecuentemente para este tipo de mediciones, por ser fácil de elaborar y porque permite lograr altos niveles de confiabilidad y requiere pocos ítems mientras que otras necesitan más para lograr los mismos resultados como es el caso nuestro (Ospina, Sandoval, Aristizábal y Ramírez, 2005).

Asimismo, las proposiciones responden a los indicadores de las subvariables y variables de la presente investigación la cual cada proposición está relacionada con los indicadores

que se encargan de medir cada una de las subvariables del presente trabajo de investigación. Cada proposición cuenta con 5 alternativas de respuesta que oscila en un continuum que va de totalmente de acuerdo a totalmente en desacuerdo, existiendo un punto central en donde se expresa la neutralidad con relación a la proposición formulada.

Sobre escala de actitudes, hay en el mercado muchas de ellas y muy buena, que han sido debidamente validadas. Sin embargo, nosotros optamos por la escala de actitudes de Likert utilizada por García (1994), la cual hizo uso del método holístico para investigar sobre la cultura organizacional, y que, sin embargo, nosotros no lo asumimos en su totalidad por resultar ser bastante laborioso y por tener otros objetivos. Las proposiciones del trabajo de García fueron sometidas a validación a efectos de que respondieran a la realidad peruana, la cual es diferente a la realidad española.

La validación de contenido de la encuesta se realizó a través de una prueba piloto aplicada a un grupo de 20 docentes escogidos al azar, a fin de determinar aspectos las incoherencias semánticas y de redacción encontradas en el instrumento. El instrumento sufrió varias modificaciones y correcciones, el cual al final fue presentado en forma definitiva a la muestra de 292 docentes encuestados.

Con relación al trabajo de campo, la encuesta se desarrolló durante tres meses de julio a setiembre del 2018. Fue desarrollada por un grupo de trabajo conformado por 6 personas, bajo la supervisión rigurosa del investigador. Se trabajó con seis estudiantes de los últimos niveles: tres hombres y tres mujeres, tres de antropología y tres de comunicación. Al final solo se trabajó con cinco, pues no era tan fácil trabajar con los docentes de la universidad, y esto demandaba bastante tiempo, esfuerzo y paciencia con los docentes, puesto que a veces la aplicación de la encuesta exigía ir varias veces por el mismo docente para tratar de que nos concediera el llenado del instrumento. El instrumento fue diseñado para ser aplicado con entrevistador; sin embargo, solo se pudo cumplir con este objetivo por la cantidad de preguntas, (inusual) y por la falta de tiempo de los informantes, lo cual nos condujo a aplicar la encuesta “sin entrevistador”, cuando la situación lo ameritaba. En ambos casos se corrieron riesgos, sin embargo, esto no impidió el recojo de la información solicitada.

La encuesta fue aplicada a 292 docentes, de los cuales solo pasaron la prueba de validación aquellos que cumplían con los criterios de validez de los instrumentos, es decir que las encuestas no fueran respondidas esquemáticamente de principio a fin con un solo

tipo de respuesta, y que no hubiera muchas en blanco, sin contestar. De las 292 solo fueron aceptadas 289, con las cuales se realizó la codificación y vaciado de datos al programa SPSS v24; y se realizaron todas las estadísticas requeridas, como el análisis descriptivo de cada una de los componentes del instrumento.

Con relación al análisis estadístico, “las pruebas estadísticas son valiosas para determinar si existen diferencias significativas entre mediciones o grupos, además de que permiten obtener resultados más objetivos y precisos”. “[...], éstas permiten significar los resultados; por tanto, son indispensables en todas las disciplinas, incluidas las ciencias del comportamiento, que se caracterizan por trabajar con datos muy diversos. [...]” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

El tratamiento estadístico se realizó de la siguiente manera: 1° Se trabajó con la estadística descriptiva para sacar las frecuencias de todos y cada uno de los componentes del instrumento de acopio de información. 2° Se crearon variables índices, es decir que se crearon variables y subvariables con todos los componentes que figuran en el cuadro de operativización de variables, a fin de dar respuesta a los objetivos planteados; de los cuales, también se obtuvieron las frecuencias relativas y absolutas. Para la creación de variables índice se tuvo que recurrir al método de transformación de variables presente en el SPSS v24, con el cual se realizaron los cálculos correspondientes y también se procedió a recodificar las variables. 3° Se calculó el nivel de fiabilidad de la encuesta, con el estadístico de fiabilidad de Cronbach, el cual arrojó un valor de .920 lo que significa que el grado de confiabilidad es significativamente alto (ver anexo 5); asimismo, se calculó también este coeficiente solamente a las 66 proposiciones que conformaban el instrumento, dando como resultado un valor de .926 es decir, que existe un grado de confiabilidad aún mayor. (Ver anexo 4). Al respecto, estos valores no hacen más que confirmar que se debe confiar en el instrumento por cuanto sus resultados no son producto del azar. 4° Se obtuvieron correlaciones de todos los componentes del instrumento a fin de determinar el nivel de correlación existente entre ellos y la cantidad de correlaciones que recibe cada componente. Esto a fin de determinar los valores predominantes y subculturas que merecen ser tomadas en cuenta.

El análisis factorial, no ha sido utilizado en esta oportunidad por cuanto su utilización solo está determinada para trabajar con variables cuantitativas, las cuales están ausentes

en el instrumento que solo tiene proposiciones con variables que son única y absolutamente de carácter cualitativo.

Por otro lado, para explicar la relación existente entre presunciones culturales y cultura manifiesta ha sido necesario recurrir al análisis de la fiabilidad del instrumento, al uso de métodos descriptivos, y al método de las correlaciones, al cálculo del coeficiente rho de Spearman, y al coeficiente de determinación; los cuales están diseñados, entre otros aspectos, para trabajar con variables ordinales como lo son las proposiciones sobre “presunciones” y “cultura manifiesta”.

3.6 Descripción detallada de métodos por objetivos específicos

Objetivos específicos	Técnicas de recolección	Método de análisis
Describir las características de la cultura manifiesta de los docentes de la Universidad Nacional del Altiplano- Puno	Encuesta por muestreo.	Análisis univariado Coeficiente de correlación rho de Spearman. Coeficiente de determinación.
Describir las características de las presunciones culturales de los docentes de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno.	Encuesta por muestreo.	Análisis univariado Coeficiente de correlación rho de Spearman. Coeficiente de determinación
Identificar las subculturas que a nivel de docentes co-existen en la Universidad Nacional del Altiplano de Puno.	Encuesta por muestreo.	Análisis univariado Coeficiente de correlación rho de Spearman. Coeficiente de determinación
Identificar los valores de los docentes de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno.	Encuesta por muestreo.	Coeficiente de correlación rho de Spearman. Análisis univariado
Explicar la relación que existe entre la cultura manifiesta y las presunciones culturales de los docentes de la Universidad Nacional del Altiplano- Puno.	Encuesta por muestreo.	Análisis de fiabilidad de Cronbach. Análisis bivariado Coeficiente de correlación de rho de Spearman. Coeficiente de determinación.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Características de la cultura manifiesta de los docentes de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno

El instrumento de acopio de información cuenta con 26 proposiciones que tratan de describir la cultura manifiesta, conocida también como manifestaciones culturales de los docentes de la UNA-Puno.

A cada proposición se le ha asignado una característica, tal como se aprecia en el anexo 9. Unas proposiciones corresponden a la característica “procesos”, otras proposiciones a la característica “valores” y las otras proposiciones a la característica “estructuras”. Se han escogido estas características sobre la base de Edgar Schein (2004) quien considera que la cultura está conformada por “artefactos (comportamientos, estructuras y procesos organizacionales visibles), valores declarados (fines, filosofías y justificaciones) y los presupuestos básicos (creencias, percepciones, pensamientos y sentimientos que son inconscientes y que se dan por supuestos). Sin embargo, para el caso de la cultura manifiesta solo se consideran los procesos y estructuras que son parte de los artefactos de la cultura, y los valores; con excepción de las presunciones o supuestos que son parte de la cultura no manifiesta o como indica Linton, son parte de los “aspectos encubiertos”(1971).

Asimismo, se aprecia que todas las proposiciones de la cultura manifiesta están bien correlacionadas a excepción de la P54 que se correlaciona solo con cuatro proposiciones,

siendo su más alta correlación la que establece con la proposición P58 con un coeficiente rho de Spearman de $.158^{**}$, equivalente a un 2.9% de correlación, de acuerdo al coeficiente de determinación aplicado. Sin embargo, también se aprecia que hay proposiciones que tienen mayor número de correlaciones y que también tienen coeficientes de correlación de Spearman más elevados, que los que tienen pocas correlaciones. Por ejemplo, la proposición 49 que tiene 15 correlaciones, tiene un coeficiente de correlación de $.440^{**}$ a un nivel de significancia de 01, con la proposición 48, con un 19.36 % de correlación; la misma que pertenece a la característica de los procesos; al igual que la correlación que establece la P64 con 12 proposiciones con la P63 con un rho de Spearman de $.438^{**}$, equivalente a un porcentaje de correlación del 19.18%.

Con respecto, a la característica de los valores se aprecia también que tiene mayor número de correlaciones que los procesos, aunque inferiores a la característica de las estructuras, donde las correlaciones son mayores. Sin embargo, en lo que al coeficiente de correlación se refiere, estos son más elevados en la característica “valores”, que los coeficientes rho de Spearman de las proposiciones de la característica relacionada con las “estructuras”.

Asimismo, en la característica “procesos” se aprecia que la proposición P56 establece correlaciones con 16 proposiciones, siendo el coeficiente de correlación de Spearman más elevado, el que corresponde a la proposición P57 con un coeficiente de 0.527^{**} equivalente a un 27.77 % de correlación, a un nivel de significancia de 0.01

Con relación a la característica “estructuras”, la proposición P68 se correlaciona con 22 proposiciones, siendo la correlación más elevada la que establece con la P69 con un coeficiente 0.456^{**} , la que según el coeficiente de determinación es de 20.79 % de correlación. Todo lo dicho, permite indicar que los docentes y autoridades de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno exhiben una cultura organizacional orientada preferentemente a las estructuras, es decir, al aspecto material, dejando en segundo lugar a los valores, y a los procesos en tercer lugar, los cuales representan en gran medida la esencia universitaria.

4.1.1 Descripción de las Proposiciones más correlacionadas de la variable “Cultura Manifiesta”

A continuación, mostramos las proposiciones más correlacionadas de la cultura manifiesta, la cual está conformada por 26 proposiciones.

Tabla 1
Proposiciones de la variable “cultura manifiesta” expresadas en frecuencias y porcentajes. Puno, 2017

	P68	P66	P67	P72	P52	P55	P57	P65	P48	P50	P71	P59	P73															
F %	F %	F %	F %	F %	F %	F %	F %	F %	F %	F %	F %	F %	F %															
Totalmente en desacuerdo	20	7	32	11	10	3	13	4	12	4	21	7	2	1	15	5	4	1	2	1	17	6	19	7	12	4	179	5
En desacuerdo	34	12	52	18	31	11	33	11	17	6	31	11	12	4	41	14	22	8	6	2	28	10	47	16	29	10	383	10
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	69	24	101	35	89	31	90	31	71	25	80	28	52	18	79	27	50	17	47	16	103	36	111	38	103	36	1045	28
De acuerdo	93	32	76	26	96	33	81	28	84	29	89	31	112	39	106	37	107	37	106	37	92	32	86	30	96	33	1224	33
Totalmente de acuerdo	73	25	28	10	63	22	72	25	105	36	68	24	111	38	48	17	106	37	128	44	49	17	26	9	49	17	926	25
Total	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	3757	100



Figura 1. Proposiciones de la variable “cultura manifiesta” expresadas en porcentajes. UNA-Puno. 2017

En la tabla y figura 1, se aprecia solo 13 proposiciones de las 26 de la variable cultura manifiesta expresadas en frecuencias y porcentajes, las cuales describimos a continuación:

Proposición 68.- “La UNA-Puno realiza todos los años concursos (sikuris, parada universitaria, estudiantinas), para recuperar y fortalecer la identidad cultural andina”: 22 correlaciones.

Según los resultados, en la tabla 1 se aprecia que el 32 % de encuestados está “de acuerdo” con la proposición 68; el 25 % está “totalmente de acuerdo”, existiendo un 24 % que “no está de acuerdo ni en desacuerdo”. Al sumar los resultados a favor, se ve que la mayoría, es decir, un 57 % de docentes sostiene que la universidad “está de acuerdo” en que se realizan actividades culturales para fortalecer la identidad cultural de la región.

Estos resultados nos permiten señalar que una mayoría de docentes encuestados están de acuerdo que los concursos de sikuris y otros se realizan para recuperar y fortalecer la identidad cultural; y como dice Mendoza y Ortiz (2006) “la visión e identidad compartidas conducen hacia una cultura de convergencia cuyo resultado es un alto compromiso de los trabajadores, una proximidad concreta y existencia de lazos afectivos y emocionales positivos entre los líderes y sus grupos y la conformación de ambientes laborales saludables, que propician a su vez el mejoramiento de la eficacia organizacional”. Sin embargo, en muchos de los casos esto no se cumple.

Proposición 66.- “La infraestructura universitaria de la UNA-Puno considera espacios destinados para uso exclusivo de los discapacitados (rampas, ascensores)”: 21 correlaciones.

Según los resultados de la proposición 66, la mayoría de encuestados, es decir, el 35 % está en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con esta afirmación relacionada con los espacios exclusivos para el uso de los discapacitados (como rampas y ascensores). El 26 % de los encuestados está “de acuerdo”, mientras que un 18 % de docentes considera que no existen espacios para uso exclusivo de discapacitados. Al respecto, la norma dice que las instituciones deben crear ambientes y rutas accesibles que permitan el desplazamiento y la atención de las personas con

discapacidad, en las mismas condiciones que el público en general (Ministerio de la mujer y poblaciones marginales, s. f.: art.4), y la respuesta de la mayoría no son más que el reflejo de la realidad, en razón de que los docentes no se deciden ni a favor ni en contra de la proposición, por cuanto, según ellos existen razones suficientes para decir que no se puede ni afirmar ni negar rotundamente la proposición y que aún falta mucho que trabajar.

Proposición 67.- “La acreditación de la mayoría de las escuelas profesionales de la UNA-Puno es un símbolo de mejora de la calidad universitaria”: 21 correlaciones.

Según los resultados de la proposición 67, el 33 % de los encuestados están “de acuerdo” con esta proposición. El 31 % de los encuestados están “ni de acuerdo ni en desacuerdo”. Asimismo, existe un 22 % de encuestados que están “totalmente de acuerdo”. La mayoría de los encuestados, es decir el 55% de ellos están a favor de esta afirmación contra un 14 % que “está en desacuerdo”. Tal como se aprecia en los resultados para esta proposición, la mayoría de docentes están de acuerdo en que la acreditación de las escuelas profesionales es signo de avance de la calidad académica; y en cierto grado tienen razón, por cuanto, los objetivos de la acreditación son entre otros el de asegurar la calidad educativa en el país, y garantizar que las competencias profesionales de los egresados de las instituciones acreditadas sean eficientes y, por ende, reflejen una formación educativa de calidad (SINEACE, 2019).

Proposición 72.- “En la UNA-Puno, los hombres y las mujeres tienen los mismos derechos y oportunidades”: 20 correlaciones.

Según los resultados de la proposición 72, la mayoría de docentes encuestados, es decir, el 31 % de los encuestados no están “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con la proposición que dice que los hombres y las mujeres de la UNA-Puno tienen los mismos derechos y oportunidades; el 28 % de encuestados sostiene que existe igualdad de derechos y oportunidades entre hombres y mujeres, y un 25 %, están “totalmente de acuerdo” con esta proposición. Sin embargo, a pesar de que el 31 % de docentes están ni de acuerdo ni en desacuerdo” con esta proposición, existe un 28% de docentes que están de acuerdo con la existencia de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres que trabajan en la universidad; lo cual es una muestra de que la oportunidad de trabajo entre hombres y mujeres ha ido en

aumento, si tomamos en cuenta que en el 2010, el censo universitario nos mostraba que de 2,389 docentes, solo 637 eran mujeres ((INEI - Perú, 2011), algo parecido a lo que ocurre en la UNA-P en el 2017, donde de 1084 docentes solo 274 eran docentes del sexo femenino.

Proposición 52.- “Estaría dispuesto(a) a pasar el resto de mi vida profesional como docente de la UNA-Puno”: 19 correlaciones. -

Según los resultados de la proposición 52, la mayoría de encuestados, o sea el 36 % de los docentes encuestados está “totalmente de acuerdo” en pasar el resto de sus vidas trabajando como docentes de la UNA-Puno. El 29 % “está de acuerdo” con esta proposición, y el 25 % de encuestados están “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con esta proposición; existiendo un mínimo porcentaje de docentes que está en desacuerdo. Estos resultados no hacen más que demostrar que la UNA-Puno proporciona a los docentes la seguridad que ellos necesitan.

Proposición 55.- “Uso el uniforme institucional dentro del ejercicio de mis labores académicas”: 19 correlaciones.

Según los resultados de la proposición 55, el 30.8 % de los encuestados está “de acuerdo” con la proposición relacionada con el uso del uniforme institucional dentro del ejercicio de las labores académicas. El 27.7% sostiene que no está “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con el uso del uniforme y, un 23.5% de los encuestados sostienen que están “totalmente de acuerdo” con la afirmación. El uso del uniforme institucional por la mayoría de docentes es una muestra de aceptación de las normas y de la presencia de identificación de los docentes con la institución donde se trabaja.

Proposición 57.- “Asisto puntualmente a las actividades socioculturales programadas por la Universidad, Facultad y/o Escuela”: 19 correlaciones

La asistencia a eventos socioculturales es una muestra de identidad con la institución donde se trabaja y los resultados de la proposición 57, indican que la mayoría de docentes encuestados, es decir, el 77 % está “de acuerdo” con esta proposición, lo cual es una demostración de que los docentes son responsables con su institución, además de mostrar identidad con la misma. Se ve también que el

18% está “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con esta proposición y que el 5 % está “en desacuerdo”.

Proposición 65.- “La UNA-Puno, ha crecido bastante en infraestructura. Es un aspecto que me llena de orgullo”: 19 correlaciones.

“El ambiente físico y su arquitectura, el mobiliario, los equipos, el vestuario de los individuos, documentos, cartas, los servicios otorgados, los trabajos de investigación publicados, la imagen y presentación de los directivos y del personal, la limpieza de las instalaciones” son parte de la cultura manifiesta de una institución o de un pueblo (Carrada, 2001:205), y ello es una muestra de por qué el crecimiento en infraestructura llena de orgullo a quienes se sienten parte de ella, porque el orgullo también puede entenderse como la autoafirmación y reivindicación de lo que uno es y del grupo o colectivo al que se pertenece (EcuRed contributors, 2017). Y, según los resultados de la proposición 65, la mayoría de docentes, es decir el 37% de los encuestados está “de acuerdo” con esta proposición relacionada con el orgullo de los docentes por el crecimiento en infraestructura; el 14 % de encuestados no están de acuerdo con esta afirmación; y existe además un 27 % de docentes encuestados que están “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con la afirmación.

Proposición 48.- “Al presentarme con otras personas suelo decir con satisfacción: «Trabajo en la UNA-Puno», «Pertenezco a la UNA-Puno»”: 18 correlaciones.

No está demás indicar que cuando una persona trabaja en una institución de renombre, lo más resaltante en el personal es que se sienta orgullosa y satisfecha de pertenecer a ella, tal como ocurre con los docentes de la UNA-Puno, donde según los resultados de la proposición 48, la mayoría de docentes, es decir, el 74 % de los docentes encuestados están de acuerdo con esta proposición, contra un 17 % de docentes que están en “ni de acuerdo ni en desacuerdo”.

Proposición 50.- “Estoy acostumbrado(a) a desarrollar grandes esfuerzos para que mi Escuela o Facultad o la Universidad alcance el éxito deseado”: 18 correlaciones.

Según los resultados de la proposición 50, un 44 % de docentes están “totalmente de acuerdo” con la proposición: “Estoy acostumbrado(a) a desarrollar grandes esfuerzos para que mi Escuela o Facultad o la Universidad alcance el éxito

deseado”, existiendo además un 37 % que solamente está “de acuerdo”; asimismo, se aprecia que un 16 % de docentes encuestados no están ni de acuerdo ni en desacuerdo con esta proposición. Entonces, podemos concluir que la mayoría, o sea el 81% de docentes, está “de acuerdo” con la proposición. De lo anterior se desprende que la mayoría de docentes dicen desarrollar grandes esfuerzos en beneficio de su escuela, facultad o de la universidad, lo cual dice mucho de la universidad.

Proposición 71.- “Los docentes de la UNA-Puno que provienen del mundo andino, participan y con gusto en las actividades culturales programadas por esta universidad”: 18 correlaciones.

Según los resultados de la proposición 71, la mayoría de docentes encuestados, es decir, el 36 % está en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con esta proposición. Sin embargo, existe 32 % de docentes que está “de acuerdo” con la proposición, en contraposición al 10 % que está “en desacuerdo”. Como la mayoría de docentes están “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con la proposición que sostiene que los docentes que provienen del mundo andino, participan y con gusto en las actividades culturales programadas, se puede afirmar que tanto los docentes del mundo aymara como los que no lo son, participan y con gusto en actividades culturales de manera ocasional. Y que no es una cualidad propia de los aimaras.

Proposición 59.- “Los proyectos de tesis e informes de tesis de pre-grado son revisados concienzuda y oportunamente por los docentes, antes de la realización del dictamen o de la sustentación correspondiente”: 17 correlaciones.

Según los resultados de la proposición 59, la mayoría de docentes, es decir, el 38 % de los docentes encuestados sostiene que están “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con esta proposición relacionada con la revisión oportuna y concienzuda de los proyectos e informes de tesis, Sin embargo, existe un 30 % de docentes que están “de acuerdo” con esta proposición, contra un 16 % de docentes que están “en desacuerdo”. De lo anterior se infiere que si bien la mayoría de docentes están en ni de acuerdo ni en desacuerdo con la proposición relacionada con la revisión y dictamen de proyectos e informes de tesis. aún existe docentes que no cumplen con revisar concienzuda y oportunamente los proyectos e informes de tesis.



Proposición 73.- “En la UNA-Puno, los docentes asisten a los rituales de izamiento, desfiles y ceremonias académicas organizadas por la autoridad universitaria a inicio de año y semestre académico”: 17 correlaciones.

Según los resultados de la proposición 73, la mayoría de docentes, es decir, el 36 % de docentes están en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con esta proposición, que habla sobre la asistencia de los docentes a actividades académicas organizadas por la autoridad. Sin embargo, existe un 33 % de docentes que, si están “de acuerdo” con esta proposición, en oposición al 10% de docentes que están “en desacuerdo”; existiendo un mínimo porcentaje de docentes que está en “desacuerdo” con esta proposición. Aquí lo más importante es que la mayoría de docentes participan a veces sí y a veces no en las actividades y ceremonias académicas programadas por la universidad.

En resumen, tal como se aprecia en la tabla 1 y figura 1, de las 13 proposiciones formuladas, en 8 proposiciones los docentes están de acuerdo con lo formulado, contra 5 proposiciones en donde los docentes están “ni de acuerdo ni en desacuerdo”; lo cual quiere decir que los docentes están de acuerdo con las proposiciones formuladas sobre la existencia de una cultura manifiesta favorable a los intereses de los docentes y de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno.

4.1.2 Características de la Cultura Manifiesta

Tabla 2

Valores reales y valores estandarizados de la Cultura manifiesta expresados en frecuencias y porcentajes, según el número de correlaciones y características de la cultura manifiesta. UNA-Puno. 2017

	Valores reales			Estandarizados		
	PR	CR	%	PE	CE	%
Procesos	7	82	20.55	7	82	27.33
Valores	9	138	34.58	7	103	34.33
Estructuras	10	179	44.86	7	115	38.33
	26	399	99.99	21	300	99.99

PR= Número de proposiciones reales

PE= Número de proposiciones estandarizadas.

CR= Número de correlaciones reales

CE= Número de correlaciones estandarizadas.

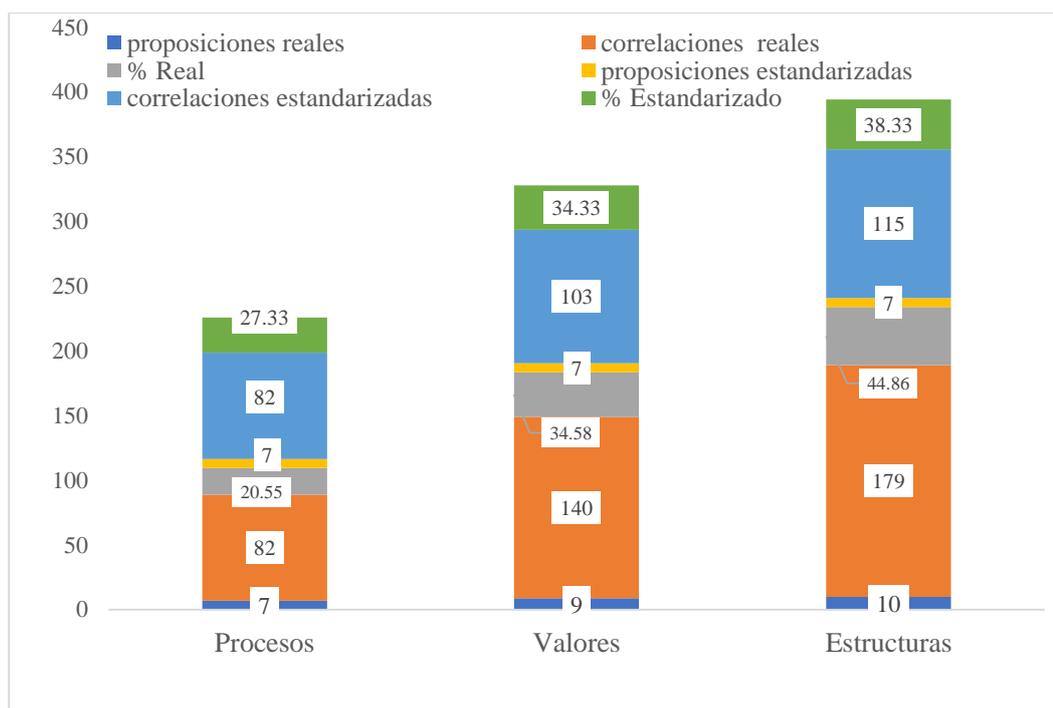


Figura 2. Valores reales y valores estandarizados de la Cultura manifiesta expresados en frecuencias y porcentajes, según el número de correlaciones y características de la cultura manifiesta. UNA-Puno. 2017

En la tabla 2 y figura 2, se aprecia que para la “cultura manifiesta” se ha considerado tres características: procesos, estructuras que son parte de lo que Schein denomina artefactos y a los valores, las cuales también son considerados por el mencionado autor. Los artefactos, representan aquello que se ve, se escucha o se siente al encontrarse frente a un grupo nuevo, que tiene una cultura diferente a la de uno. Los artefactos se descubren con sólo prestarles atención, es la parte más visible y abierta de una organización. Los valores es aquello que vale la pena hacer, las razones para justificar lo que se dice y se hace, indicadores de lo que debe ser frente a lo que es (Carrada, 2001).

También se puede apreciar que el número de proposiciones asignada a cada característica es desigual, por cuanto se ve 7 proposiciones para procesos, 10 proposiciones para estructuras y 9 proposiciones para valores. Lo ideal hubiera sido que las tres características tuvieran el mismo número de proposiciones. Por ello, para el presente análisis se ha considerado el cálculo del número de correlaciones y los porcentajes basados en el mismo número de correlaciones tal como se aprecia en la tabla 3 y figura 3, a fin de establecer un punto de comparación y arribar a conclusiones fiables.

Como resultado del cálculo de porcentajes establecido y de la comparación indicada se ve que tanto cuando se trabaja con el mismo número de proposiciones (valor estandarizado) que cuando se realizó el cálculo con los valores reales de las proposiciones conformantes de las características de la cultura manifiesta, se aprecia que los procesos son los menos considerados por los docentes, y por las autoridades y, que principalmente las estructuras es la característica que mayor presencia tienen en la percepción de las docentes.

La cultura es la máxima expresión de creatividad y sensibilidad manifiesta y compartida por el ser humano a todo el mundo; es la exteriorización de un mundo interno subyacente al hombre, que lucha constantemente por darse a conocer, pero que es silenciada casi siempre por una vorágine de ideas y pensamientos derrotistas y pesimistas, que paralizan a un pueblo y a una cultura. La cultura, fuere cual fuere, siempre es la máxima expresión de un pueblo, solo hay que tratar de entenderla, tolerarla y también de propiciarla con la activación de estrategias para que deje de luchar y salga a la luz. Nuestra universidad y los docentes que la conforman, van de la mano del materialismo, con el lujo y la ostentación, manifiesta a través de la exhibición de edificaciones, y de la manifestación de actividades socioculturales y artísticas, lo cual no está mal, y, muy por el contrario, es algo necesario, y que llena de orgullo; sin embargo, hay aspectos que no se debe descuidar, como los procesos, la enseñanza de calidad, la excelencia académica y la práctica de valores; sin los cuales la Universidad Nacional del Altiplano de Puno no podría llegar a ser líder y ejemplo a seguir en la región andina y el Perú.

4.2 Características de las presunciones culturales de los docentes de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno

Las presunciones representan el nivel más profundo de la cultura corporativa, se corresponden con aquellos elementos invisibles e inconscientes que subyacen a todos los acontecimientos que se producen en la organización. Hablar de presunciones es hablar de supuestos. Los supuestos revelan fielmente la forma como un grupo profesional percibe, piensa, siente y actúa en seis dimensiones: Las presunciones culturales pueden ser estudiadas a través de 6 dimensiones o categorías. La relación organización-contexto externo, naturaleza de la verdad y la realidad, naturaleza del tiempo y el espacio, la naturaleza humana, la concepción del trabajo-descanso y las relaciones humanas. Dichas

dimensiones han sido estudiadas en el presente trabajo, pero agrupadas en cuatro dimensiones y en torno a 40 proposiciones, de las 73 que considera el instrumento.

4.2.1 Descripción de las proposiciones de la subvariable “Relaciones con el Entorno”

Las proposiciones de la subvariable “relaciones con el entorno” “refleja las creencias del grupo sobre las características de las relaciones que normalmente se mantienen con el entorno externo (García, 1994).

Tabla 3
Proposiciones de la subvariable “relaciones con el entorno” expresadas en número de correlaciones, correlación más alta, proposición con rho de Spearman más alto y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017

	Nº de correlaciones	Rho de Spearman Más alto	Proposición Con rho de Spearman más alto	Coeficiente de determinación más alto
P8	7	.415**	P9	17,22
P9	8	.420**	P10	17,64
P10	8	.420**	P9	17,64
P11	8	.408**	P15	16,64
P12	8	.397**	P15	15,76
P13	8	.428**	P14	18,31
P14	8	.507**	P15	25,70
P15	8	.507**	P14	25,70
P16	7	.355**	P15	12,60

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

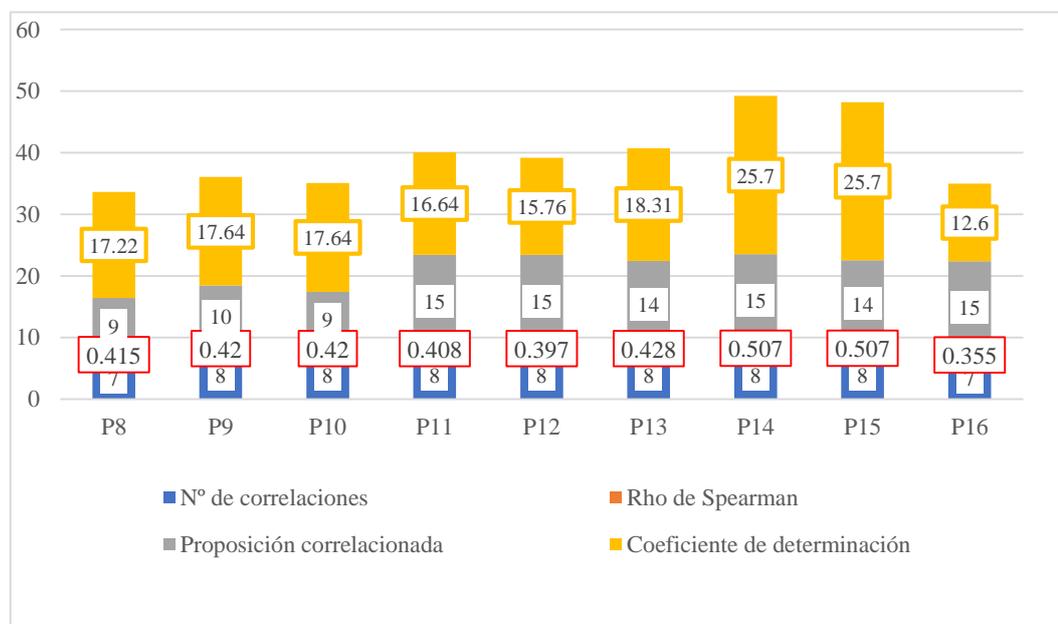


Figura 3. Proposiciones de la subvariable “relaciones con el entorno” expresadas en número de correlaciones, correlación más alta, proposición correlacionada y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017

La tabla 3 y figura 3, muestra las proposiciones que corresponden a la subvariable “relaciones con el entorno”, las cuales presentan de 7 a 8 correlaciones, de ocho posibles. Se aprecia también que la proposición mejor correlacionada es la P14, la cual se correlaciona con la P14 en un 25.7%. la correlación entre estas proposiciones es moderada y tiene que ver con la P14 “La UNA-P, a la hora de actualizar sus planes de estudio y de formular sus estructuras curriculares toma en cuenta las necesidades sociales de la población puneña”; y, con la P 15 “Las investigaciones que se desarrollan en esta Universidad concuerdan con las verdaderas demandas y necesidades de nuestra sociedad”.

También se aprecia que la correlación más baja, es la que se da entre la P16 y la P15, con un coeficiente de determinación del 12.6%. Por otro lado, tal como se ve en la tabla 3 y figura 3, las proposiciones que conforman la subvariable “relaciones con el entorno” están correlacionadas entre sí de manera uniforme, y con porcentajes de correlación que van de 12.6 al 25.7 %. Estos resultados son indicadores a tomar en cuenta en análisis posteriores pues están presentes en el fuero interno de los docentes y en el mundo universitario.

Tabla 4
Proposiciones de la subvariable “relaciones con el entorno”, expresadas en porcentajes. UNA-Puno. 2017

	P14		P15		P9		P11		P12		P10		P8		P13		Total
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F
TED	19	7	19	7	22	8	16	6	7	2	6	2	28	10	28	10	134
ED	43	15	50	17	44	15	50	17	49	17	21	7	36	12	36	12	350
NN	109	38	119	41	105	36	77	27	106	37	99	34	89	31	89	31	805
DA	88	30	85	29	86	30	101	35	104	36	113	39	94	33	94	33	761
TDA	30	10	16	6	32	11	45	16	23	8	50	17	42	15	42	15	262
Total	289	100	289	100	289	100	289	100	289	100	289	100	289	100	289	100	2312

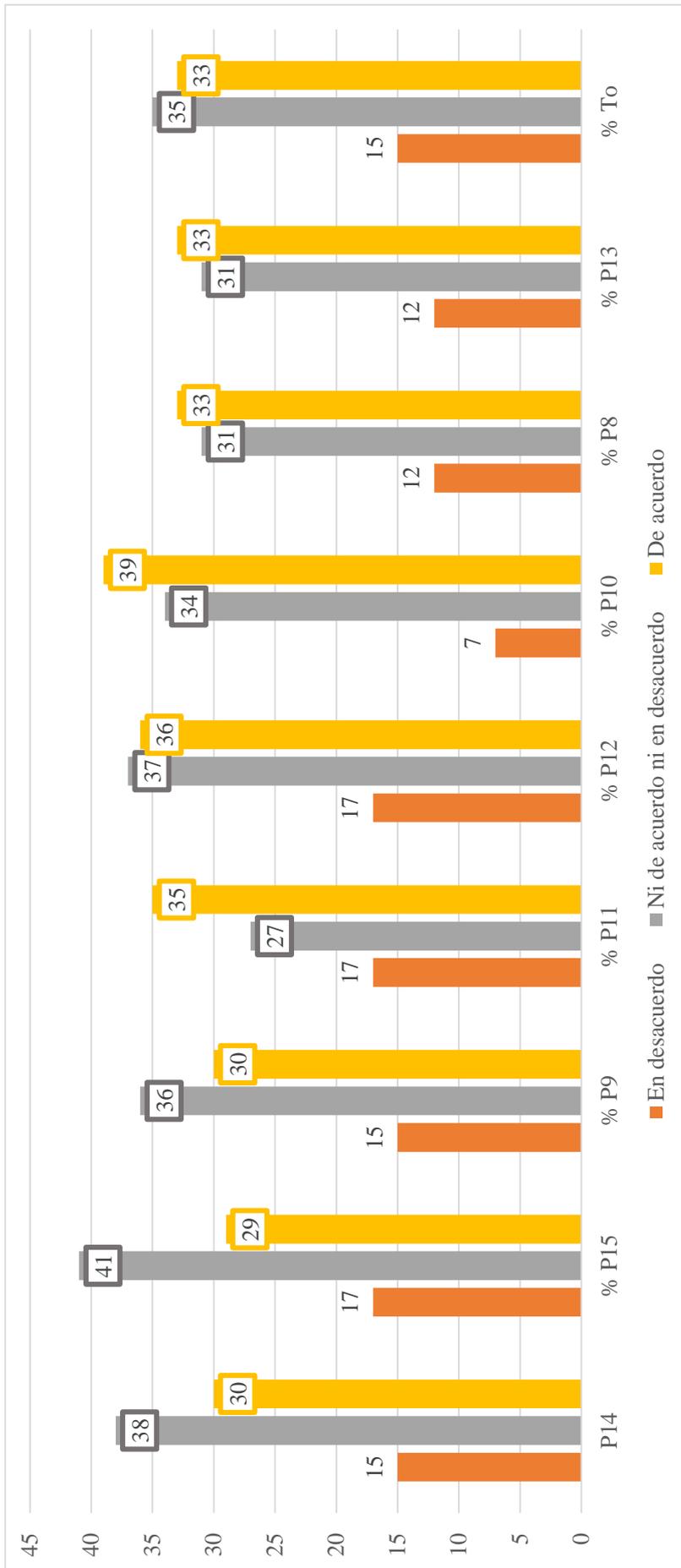


Figura 4. Proporciones de la subvariable “relaciones con el entorno”, expresadas en porcentajes. UNA-Puno. 2017

En la Tabla 3 y figura 3, se aprecia 9 proposiciones en la subvariable “entorno”, sin embargo, en la tabla 4 y figura 4 solo se considera 8 proposiciones; por cuanto la P16, tiene un coeficiente de correlación bajo. De las ocho proposiciones de la tabla 4 y figura 4, en cuatro de ellas los docentes están “ni de acuerdo ni en desacuerdo”, contra cuatro proposiciones en que los docentes están “de acuerdo” con las proposiciones relacionadas con el entorno. Hasta ahí se aprecia un empate, sin embargo, en el cálculo total se aprecia que existe un 35% de docentes que están “ni de acuerdo ni en desacuerdo”, contra un 33 % que está “de acuerdo” con las proposiciones sobre el entorno. Los resultados nos dicen que existe un gran porcentaje de docentes (35%) que no está seguro de dar una respuesta contundente, por lo dicen estar “ni de acuerdo ni en desacuerdo”, y ello es muestra de que para ellos hay de las dos cosas. Sin embargo, podemos decir que los docentes están indecisos en las proposiciones P14, P15, P9 y P12., sobre las cuales es preciso intervenir para promover una cultura favorable a los intereses de la institución. A continuación, se describe los resultados de las proposiciones conformantes.

Proposición 14.- “La UNA-P, a la hora de actualizar sus planes de estudio y de formular sus estructuras curriculares toma en cuenta las necesidades sociales de la población puneña”.

Una enseñanza de calidad solo será posible si la universidad actualiza sus estructuras curriculares en base a las necesidades y demandas de la sociedad donde opera la institución. Según los resultados de la proposición 14, la mayoría de docentes encuestados, es decir, el 38 % está en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con la proposición, sobre la actualización de los planes de estudio y de las estructuras curriculares en base a las necesidades sociales de la población puneña”. Existe, además, un 30 % de encuestados que están “de acuerdo” con la proposición; y, solo el 15% de ellos está “en desacuerdo” con la proposición. No está demás mencionar que los planes de estudio y las estructuras curriculares que tienen en consideración las necesidades del mercado, son aquellas que más posibilidades tienen de mantenerse en el mercado y de ser las más solicitadas. Para el caso de la UNA-Puno se aprecia que esta debe trabajar aún más de la mano con las instituciones de la localidad para formular estructuras curriculares que tiendan a proporcionar al mercado los profesionales que estos necesitan.

Proposición 15.- “Las investigaciones que se desarrollan en esta Universidad concuerdan con las verdaderas demandas y necesidades de nuestra sociedad”.

Según los resultados de la proposición 15, el 41 % de docentes encuestados están “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con esta proposición sobre las investigaciones que se desarrollan en esta universidad y las verdaderas demandas y necesidades de nuestra sociedad. El 29 % de docentes encuestados está “de acuerdo” con esta proposición, contra un 17 % que está “en desacuerdo”. Así como se necesita escuelas profesionales con estructuras curriculares que recogen las necesidades del medio social, también se requiere que las investigaciones de docentes, de pre-grado y posgrado estén orientadas a solucionar los problemas que aquejan a la sociedad. De los resultados se desprende que no todas las investigaciones están orientadas a ello.

Proposición 9.- “La UNA-Puno, ya no es una isla. Ahora realiza trabajos que contribuyen al desarrollo local, social e institucional. Se está yendo de las aulas a la sociedad”.

La responsabilidad social universitaria es fundamento de la vida universitaria, contribuye al desarrollo sostenible y al bienestar de la sociedad. Compromete a toda la comunidad universitaria.(Congreso de la República, 2014:). Sin embargo, muchas veces la realidad es diferente. Gallo (citado por Verduzco , 2006) “sostiene que la responsabilidad social empresarial es la capacidad de una empresa para escuchar, atender, comprender y satisfacer las legítimas expectativas de los diferentes actores que contribuyen a su desarrollo orientando sus actividades a la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus miembros, de la sociedad y de quienes se benefician de su actividad comercial, así como al cuidado y preservación de su entorno” (Barroso Tanoira, 2008:74).

Según los resultados de la proposición 9, la mayoría de docentes encuestados, es decir, el 36 % de docentes encuestados está “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con esta proposición que dice que la UNA-Puno, ya no es una isla. Muy cerca, se encuentra un 30 % de docentes que están “de acuerdo” con la proposición, contra un 15 % que está “en desacuerdo”. Si bien La misión de la Universidad del Altiplano es “ Formar Profesionales idóneos, que realizan investigación científica, tecnológica, humanística, a favor de los estudiantes universitarios con identidad

cultural y responsabilidad social que contribuya al desarrollo sostenible de la Región y del País” (UNA-Puno, 2019), al ser consultados los docentes sobre si estaban de acuerdo con que la universidad ya no era una isla, estos contestaron en una gran mayoría que no estaban ni de acuerdo ni en desacuerdo con esta proposición . lo cual es una demostración de que los docentes no están en condiciones de afirmar que ya no es una isla o, todo lo contrario, por cuanto aún según los docentes se sigue dando esa situación.

Proposición 11.- “La Universidad desarrolla programas y actividades sociales, deportivas, culturales, dirigidas y orientadas a la participación efectiva de la sociedad”.

La responsabilidad social universitaria “es la gestión ética y eficaz del impacto generado por la universidad en la sociedad debido al ejercicio de sus funciones, académica, de I+D+i y de servicios de extensión y participación en el desarrollo nacional e internacional” (SINEACE, 2016). Según los resultados de la proposición 11, la mayoría de docentes encuestados, es decir, el 35 % de docentes indica que está “de acuerdo” con esta proposición que habla sobre la participación efectiva de sociedad en los programas y actividades sociales, deportivas, culturales, programados por la universidad; mientras que existe un 17 % de docentes que está “en desacuerdo” con esta proposición. Sin embargo, hay también un 27 % de docentes que se encuentra en un punto medio, que está en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con esta proposición.

Proposición 12.- “Las actuaciones y opiniones de los docentes de la UNA-Puno en los medios de comunicación son valoradas positivamente y tienen impacto en la sociedad”.

Según los resultados de la proposición 12, la mayoría de docentes encuestados, es decir, el 37 % de docentes está en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con esta afirmación que habla sobre la valoración e impacto en la sociedad de las actuaciones y opiniones de los docentes de la UNA-Puno en los medios de comunicación. Sin embargo, existe un 36 % de docentes que está “de acuerdo” con esta afirmación; existiendo un 17 % de docentes que está “en desacuerdo”. Estos resultados no hacen más que inferir que los docentes indican que las actuaciones y opiniones de los docentes en los medios a veces causan impacto en la sociedad.

Proposición 10.- “La sociedad puneña confía en la UNA-Puno por la calidad de sus docentes, enseñanza y cumplimiento de lo programado y prometido”.

Según los resultados de la proposición 10, la mayoría de docentes encuestados, es decir, el 39 % de docentes está “de acuerdo” con la afirmación sobre la confianza de la sociedad puneña en la calidad de la enseñanza universitaria y de sus docentes; existiendo un 34 % de docentes que está “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con esta afirmación. A pesar de todo, la UNA-Puno es una institución que ha sabido ganarse la confianza de la sociedad, y de la mayoría de docentes que allí trabajan; ya que poco a poco está empeñada en “[...] garantizar un servicio educativo universitario de calidad, que ofrezca una formación integral y de perfeccionamiento continuo, centrado en el logro de un desempeño profesional competente y, en la incorporación de valores ciudadanos que permitan una reflexión académica del país, a través de la investigación” tal como se halla expresado en la Política de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior Universitaria (SINEACE, 2016).

Proposición 8.- “En mi escuela se toman decisiones en base a las necesidades y demandas académicas y sociales; nunca en base a decisiones egoístas ni particulares”.

La universidad es una institución dedicada a la formación de profesionales y posgraduados de calidad, la cual es dependiente de la demanda del mercado. Así, por ejemplo, se puede ver que la demanda social es una exigencia que pone la sociedad para la formación de un producto o servicio de calidad, la cual sino es tomada en cuenta se corre el riesgo de quedar desfasada, a nivel local, regional o nacional. Y esto es lo que ha internalizado la Universidad del Altiplano, pues, según los resultados de la proposición 8, una mayoría de docentes encuestados, es decir, el 33 % de docentes está “de acuerdo” con la proposición que habla sobre las decisiones que se toman en la escuela en base a las necesidades y demandas académicas y sociales; contra un 13 % que está “en desacuerdo” con esta proposición. Sin embargo, hay un 31 % de docentes que está en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con la proposición.

Proposición 13.- “El actual Consejo Universitario de la UNA-P puede ser considerado como un órgano de gobierno que vela por el correcto cumplimiento del estatuto y de las directivas académico – administrativas”.

Según los resultados de la proposición 13, la mayoría de docentes encuestados, es decir, el 35 % de docentes está en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con la proposición que habla sobre la posibilidad de ver al consejo universitario como fiscalizador del cumplimiento del estatuto y de las directivas académico – administrativas. Sin embargo, existe el 31 % de docentes que “está de acuerdo” con la proposición; existiendo un 20 % de docentes que está en “desacuerdo”. Este resultado deja la posibilidad de señalar que las autoridades universitarias, así como vela por las normas también las trasgrede, sin embargo, también existe un porcentaje no menos importante (31%) que está de acuerdo con esta afirmación. No hay que olvidar que la autoridad universitaria, quiérase o no debe cumplir con la nueva ley universitaria y con el nuevo modelo de autoevaluación y acreditación universitaria, y que la acreditación, por sí misma no mejorará la calidad, por cuanto esta mejora nace y se construye al interior de las instituciones, a través del valor de la autoevaluación, la cual nos permite identificar y superar brechas de calidad a partir de la elaboración e implementación de planes de mejora, tendientes a una mejora continua, que es una actividad recurrente para mejorar el desempeño (SINEACE, 2016); y que por consiguiente, la calidad de la enseñanza universitaria será infructuosa, sin el compromiso de cumplir y hacer cumplir la ley universitaria y demás normas por parte la autoridad universitaria y de los estamentos que la componen.

Proposición 16.- “Los docentes y el actual SIDUNA ejercen una presión importante sobre las decisiones tomadas en la UNA-Puno”.

Con relación a esta proposición, la mayoría de docentes, es decir el 39.1 % de los docentes encuestados están en “ni de acuerdo ni en desacuerdo con esta proposición; el 24.6 % de encuestados sostiene estar en desacuerdo con esta proposición; mientras que el 18.7 % de los docentes están de acuerdo con esta proposición. Asimismo, se aprecia que el porcentaje de docentes que está totalmente en desacuerdo es de 11.8%, mayor que los que están totalmente de acuerdo que es de 5.9 %.

Asimismo, según la tabla 4 y figura 4, de las 8 proposiciones mejor correlacionadas que conforman la subvariable “relaciones con el entorno”, en cuatro de ellas (P11, P10, P8 y P13) los docentes están “de acuerdo” con las proposiciones formuladas

mientras que en las cuatro restantes (P14, P15, P9 y P12) están en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con las proposiciones; lo cual nos permite ver que están igualadas; Sin embargo, esta apreciación es engañosa, por cuanto en la última columna que representa al total, en la tabla 4 y figura 4, se ve que existe un mayor porcentaje de docentes, es decir, el 35 % de docentes, que está en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con estas proposiciones, contra un 33 % de docentes que está “de acuerdo.

Antes el entorno en el cual se desenvolvían las organizaciones era considerado según Scott (2004) como una fuente de problemas; y como tal se trataba de mantenerlo siempre alejada de la institución. Sin embargo, Emery y Triest (1965) y Lawrence y Lorsch (1967) citados por Rendón (2014) lo veían de otra manera; estudiaban a las organizaciones y a su entorno desde una perspectiva sistémica con un carácter determinista de las funciones que realiza la institución. Daban al entorno un poder tal, que consideraba al hombre menos de lo normal. Por ello, tenía muchos detractores. Sin embargo, estos poderes no son tan nefastos como lo pintan o lo hacen ver los demás al momento de estudiar a las organizaciones. El entorno ejerce cierta influencia en la vida de las instituciones, que no se puede negar ni ocultar. En las Universidades, por ejemplo, este nexo que se da entre el binomio universidad –entorno social no puede pasarse por alto si se desea mantener altos rendimientos y niveles adecuados de desempeño docente. En el entorno hay muchos factores que la organización debe conocer para trabajar en armonía y consonancia con él, si se desea en el peor de los casos, subsistir, y en el mejor de los escenarios, convertirse en una universidad modelo, pues las organizaciones hoy en día están cambiando rápidamente a una velocidad exponencial. Por otro lado, para el caso de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno, donde las presunciones sobre el “entorno” ocupan un lugar preferencial en la mente subyacente de los docentes universitarios, es preciso aprovechar estos resultados de ambivalencia, indiferencia y desacuerdo para convertirlos, con la intervención decidida de las autoridades, en ventajas competitivas en pro de la construcción de una institución con una cultura orientada a conseguir la excelencia universitaria.

4.2.2 Descripción de las proposiciones de la subvariable Relaciones Humanas

La presunción naturaleza de las “relaciones humanas” hace referencia a la forma en que se distribuye el poder y la influencia dentro del grupo de trabajo; y también

analiza las relaciones personales entre compañeros: la vinculación profesional estricta y la vinculación emocional (García, 1994).

Tabla 5

Proposiciones de la subvariable “relaciones con las Relaciones humanas” expresadas en número de correlaciones, correlación más alta, proposición correlacionada y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017

	Nº de correlaciones	Rho de Spearman más alto	Proposición correlacionada	Coefficiente de determinación
P17	2	.274**	P28	7.50
P18	13	.395**	P24	15.60
P19	13	.386**	P19	14.89
P20	14	.483**	P21	23.32
P21	13	.483**	P20	23.32
P22	13	.415**	P24	17.22
P23	13	.401**	P25	16.08
P24	14	.463**	P32	21.43
P25	13	.464**	P24	21.52
P26	13	.448**	P25	20.07
P27	13	.342**	P24	11.69
P28	4	.274**	P17	7.50
P29	14	.345**	P20	11.90
P30	13	.416**	P25	17.30
P31	13	.570**	P30	32.49
P32	13	.463**	P24	21.43

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

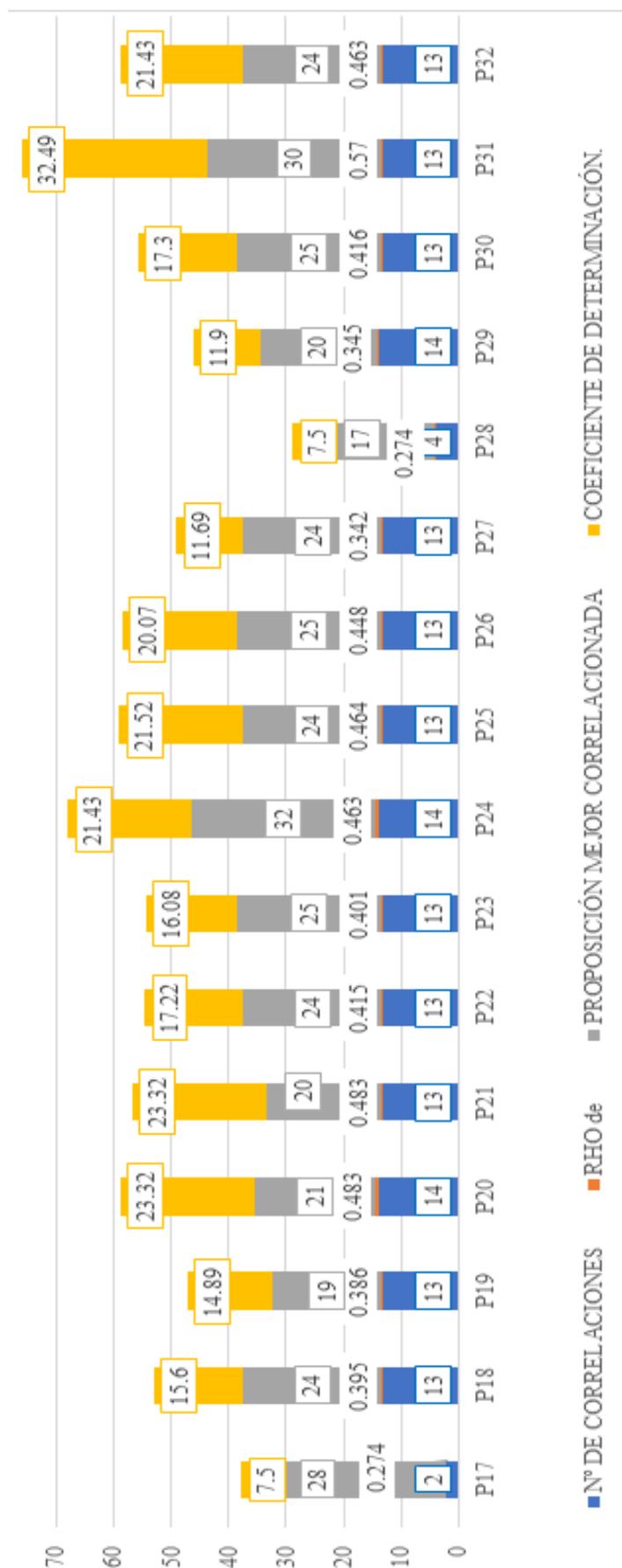


Figura 5. Proposiciones de la subvariable “relaciones con las Relaciones humanas” expresadas en número de correlaciones, correlación más alta, proporción correlacionada y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017



La tabla 5 y figura 5, muestran 16 proposiciones de la subvariable “Relaciones con las relaciones humanas”. De ellas dos proposiciones tienen el menor número de correlaciones, la P17 cuenta con dos proposiciones correlacionadas y un coeficiente de correlación de .274 establecida con la proposición P28; mientras que la P28 cuenta con cuatro correlaciones; de las cuales las más alta es la correlación que establece con la P17. Se aprecia también que la correlación más alta es la establecida entre la proposición P31 y la P30 con un coeficiente de correlación rho de Spearman de .572, equivalente a un 32.71 % de correlación. además de ello, se percibe cuatro grupos de correlaciones: un grupo de cinco proposiciones: P18, P22, P25, P27 y P32 que están correlacionadas con la P24, otro grupo de tres proposiciones, la P23, P26, y P30 que están correlacionadas con la P25; y dos grupos de dos proposiciones, que están correlacionados, uno, el P21 y P29 con la P20, y el otro compuesto por las proposiciones P25.

De lo dicho anteriormente, se puede deducir que, dentro de las proposiciones relacionadas con las relaciones humanas, se encuentran las proposiciones P20, P24, P25 y P30, que están en el centro del análisis de la cultura. La P20 tiene que ver con el gusto del docente por trabajar en la UNA Puno, por las facilidades que brinda en el ejercicio de la docencia; la P24 que habla sobre los canales de participación y decisión existentes en la UNA-Puno; la P25 relacionada con la libre comunicación existente en la universidad, la P30 que tiene que ver con el ambiente sano y favorable que existe en las relaciones personales entre docentes.

Tabla 6
Proposiciones de la subvariable “Relaciones humanas “, expresadas en porcentajes. UNA-Puno. 2017

	P30	P25	P24	P26	P31	P32	P22	P27	P19	P18	P23	P29	P20	P21	P17	P28	% T
TED	10	7	8	4	7	9	9.3	12.5	6.2	8	6.9	5.2	4.5	1.4	4.5	4.5	5.7
ED	28	24	21	17	24	25	19.7	21.8	18.3	19.4	21.8	14.5	11.4	5.9	14.9	17	19.0
NN	34	36	41	26	42	43	39.4	33.2	39.8	41.2	32.9	33.2	28.7	22.5	20.4	31.1	34.0
DA	21	27	28	39	22	19	26	25.3	26	24.2	31.1	37	36.7	41.9	30.4	30.1	29.0
TDA	7	7	2	13	6	3	5.5	7.3	9.7	7.3	7.3	10	18.7	28.4	29.8	17.3	11.2

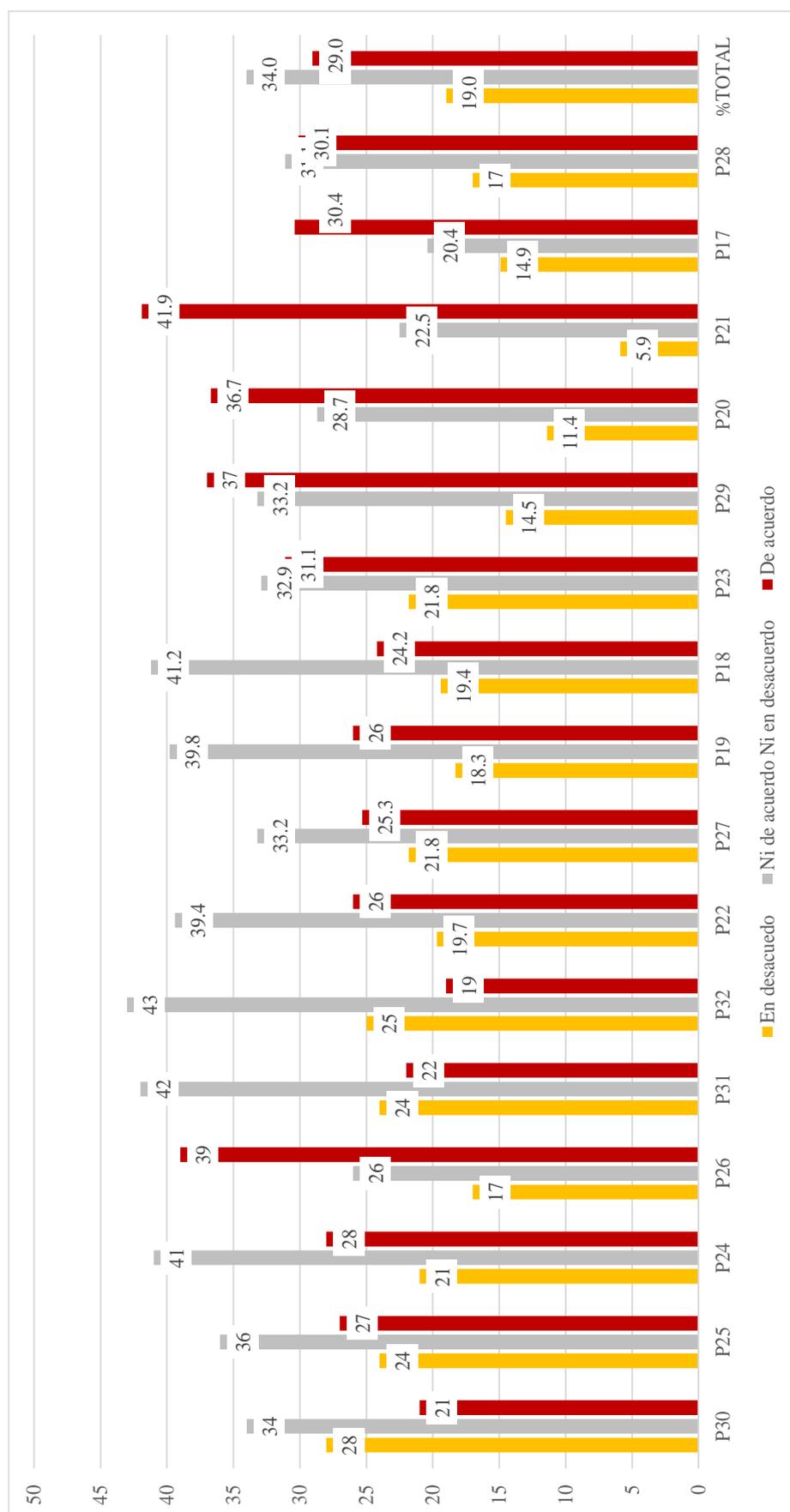


Figura 6. Proporciones de la subvariable “Relaciones humanas”, expresadas en porcentajes. UNA-Puno. 2017

En la tabla 6 y figura 6 se aprecia que de las 16 proposiciones que conforman la subvariable “relaciones humanas”, en 11 los docentes han contestado que están “ni de acuerdo ni en desacuerdo”; contra solo 5 proposiciones en que los docentes están de acuerdo. En ninguna proposición, los docentes están en desacuerdo con las proposiciones. Estos resultados nos llevan a concluir que no se puede afirmar que las relaciones humanas son positivas o negativas, buenas o malas; pero, si es un indicador de que las relaciones entre docentes deben mejorar, para estar en consonancia con Dubrín (2008) y Medina (1994) quienes coinciden en sostener que el éxito de los negocios empieza con las buenas relaciones y con la práctica de las buenas costumbres.

A continuación, se describe el contenido de las proposiciones P30, P25, P24, P26, P31, P32.

Proposición 30.- “En la UNA-Puno se respira un ambiente sano de relaciones personales entre los docentes de las diferentes Facultades y Escuelas Profesionales”.

Empezaremos indicando que las relaciones personales se hallan directamente vinculadas con las relaciones humanas, las cuales según García (1994) tienen que ver con la forma en que se distribuye el amor, la intimidad y las relaciones entre compañeros de un mismo nivel jerárquico; las que tienen una vinculación profesional, que circunscribe las relaciones entre las personas al ámbito estrictamente laboral, en el que el compañerismo determina el grado de colaboración, comunicación y conflictividad en el trabajo y la vinculación emocional que destaca la existencia de relaciones que traspasan el campo estrictamente profesional.

Según los resultados de la proposición 30, la mayoría de docentes, es decir, el 34 % de docentes está en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con esta proposición que habla sobre la existencia de un ambiente sano de relaciones personales entre docentes. Un 30% está de acuerdo y un 28 % de docentes está “en desacuerdo” con esta proposición. Estos resultados permiten señalar que, desde el punto de vista de los docentes universitarios de la UNA-Puno, las relaciones personales existentes entre docentes no es la mejor, ni tampoco la peor, por cuanto existe una mayoría de 34%

que así lo sostiene. No obstante, ello, también existe 30% que está de acuerdo con que existen buenas relaciones personales entre los docentes universitarios.

Proposición 25.- “En la UNA-Puno todos los docentes pueden comunicarse entre ellos sin ningún tipo de impedimentos, especialmente, cuando se trata de plantear sugerencias o abordar problemas relacionados con la universidad”.

La libertad de expresión y de comunicación es uno de los pilares sobre los cuales descansan las demás libertades del ser humano. "Los restantes derechos padecen, declinan o desaparecen cuando decae la libertad de expresión" (Orduña, 2011).

Si vemos los resultados de la proposición 25, la mayoría de docentes, es decir, el 36 % está en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con la proposición que habla sobre la libre comunicación establecida entre docentes; lo cual es un indicador de que los docentes no se deciden a dar una respuesta contundente debido a la existencia aún de situaciones adversas a la libre comunicación y a la existencia, quizás, de a situaciones que impiden ejercer el derecho de libertad de expresión, debido tal vez a situaciones políticas o ajenas al ejercicio académico. Asimismo, existe también un 27 % de docentes que dice estar “de acuerdo” con la proposición; a diferencia del 24 % de docentes que está “en desacuerdo”. Este es un aspecto a tomarse en cuenta si se pretende vivir en un clima organizacional favorable.

Proposición 24.- “En la UNA-Puno existen canales suficientes de participación para que los miembros de la comunidad universitaria participen en la toma de decisiones”.

A pesar de que la participación social es una opción del comportamiento individual y colectivo que permite a los ciudadanos interactuar de manera espontánea e involucrarse en la realización de obras y actividades (Banda y Morales 2015), muchas instituciones no cuentan con mecanismos necesarios para lograr la participación de sus trabajadores. Así, por ejemplo, según los resultados de la proposición 24, la mayoría de docentes, es decir, el 41 % de docentes está en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con la proposición que sostiene que en la universidad existen canales suficientes de participación para la toma de decisiones; lo cual es necesario remediar si se quiere, de alguna manera, mejorar el nivel de enseñanza aprendizaje de la universidad. Sin embargo, existe un 28 % de docentes que está

“de acuerdo con la proposición; contra un 21 % de docentes que están “en desacuerdo”.

Proposición 26.- “A partir del proceso de autoevaluación y acreditación de las escuelas profesionales de la UNA-Puno se ha incrementado la competitividad y ha mejorado la calidad de enseñanza de los docentes”.

Según los resultados de la proposición 26, la mayoría de docentes, es decir, el 39 % de docentes encuestados está “de acuerdo” con la proposición que sostiene que el incremento de la competitividad y de la mejora de la calidad de enseñanza se ha dado a partir del proceso de autoevaluación y acreditación de las escuelas profesionales de la UNA-Puno. En menor porcentaje, es decir, en un 17 % se encuentran los docentes que están “en desacuerdo” con esta proposición; y, en un 26 % los docentes están en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con la proposición. Sin embargo, esta apreciación de la mayoría de los docentes debe ser fortalecida por las autoridades universitarias, tomando en cuenta el D.S. N° 016-2015-MINEDU el cual indica que “La preocupación por la calidad debe irrigar el quehacer de la universidad e impulsarla a cumplir de modo óptimo sus tareas propias en materia de docencia; en las actividades de investigación; en su propia gestión, administración y organización; en el uso de sus recursos; en su política de bienestar institucional y a las formas de articulación con los actores de su entorno (SINEACE, 2017).

Proposición 31.- “Existe comprensión y comunicación efectiva entre los miembros de los diversos grupos de docentes que interactúan en la vida universitaria”.

Muchas veces los conflictos sociales, personales o grupales se deben a la mala comunicación que establecen las personas; a la pasividad en unos casos, a agresividad y manipulación en otros (Naranjo, 2008). Y, esto quizás sea lo que se debe tener en cuenta, por cuanto, según los resultados de la proposición 31, la mayoría de docentes, es decir, el 42 % de docentes están en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con esta proposición que sostiene la existencia de comprensión y comunicación efectiva entre los miembros de los diversos grupos de docentes que interactúan en la vida universitaria y también hay un 24 % de docentes que están “en desacuerdo” con esta proposición, contra un 22 % de docentes que está “de acuerdo”.

Proposición 32.- “Los miembros de esta Universidad comparten recursos e información con otras personas o grupos de trabajo, no solamente cuando persiguen beneficios individuales”.

Esta proposición tiene que ver con la colaboración y con la acción de compartir que debe existir entre compañeros. Según los resultados de la proposición 32, la mayoría de docentes, es decir el 43 % está en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con esta proposición que sostiene que los miembros de esta Universidad comparten recursos e información con otras personas o grupos de trabajo. Sin embargo, existe un 25 % de docentes que está “en desacuerdo”, y un 19 % de docentes que está “de acuerdo” con esta proposición. En resumen, podemos decir, que los docentes a veces comparten, y a veces no comparten recursos ni información entre ellos.

Las respuestas a las proposiciones que conforman la subvariable “relaciones con las relaciones humanas” que en su mayoría son ambivalentes e indiferentes es una prueba más que convincentes de que las presunciones sobre las relaciones con las “relaciones humanas” en los docentes universitarios están presentes en la mente subyacente de los docentes, pero en forma negativa. Por ello, teniendo en cuenta que las relaciones humanas son necesarias e indispensables para trabajar con los demás en un ambiente sano, armonioso y pacífico, se hace necesario e indispensable cultivar este tipo de relaciones interpersonales en el ambiente universitario; sin embargo esto no puede ser posible si antes no se trabaja a nivel de las presunciones para revertir la manera de pensar que se tiene sobre los demás, y coadyuvar a la práctica de relaciones sanas y duraderas entre compañeros de trabajo en la universidad. Para ello, como dice Dubrín (2008) se hace necesario saber que, para tener éxito tanto en la familia como en los negocios, uno debe ser capaz de relacionarse con gente de cualquier cultura, sea quechua, aymara, o con la occidental. La clave del éxito está en ser tolerante con las personas que no piensan como uno. Ser sensible ante situaciones adversas, ser respetuoso con los demás. El éxito de los negocios empieza con las buenas relaciones y con la práctica de las buenas costumbres.

4.2.3 Descripción de las proposiciones de la subvariable “Relaciones con la Actividad Humana”

“La presunción naturaleza de la actividad humana muestra la orientación activa o pasiva de los miembros de la organización. En el primer caso se enfatiza el cumplimiento de las tareas, la eficacia, la preponderancia del trabajo sobre la familia y los intereses personales. Sin embargo, en el segundo caso son aspectos tales como el ocio, la relajación y los intereses personales y familiares los que adquieren mayor grado de significación” (García, 1994).

Tabla 7

Proposiciones de la subvariable “relaciones con la actividad humana expresadas en número de correlaciones, rho de Spearman más alto, proposición correlacionada más alta y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017

	Nº de Correlaciones	Rho de Spearman más alto	Proposición Correlacionada más alta	Coefficiente de determinación
P33	5	.442**	P34	19.53
P34	5	.442**	P33	19.53
P35	5	.179**	P36	3.20
P36	6	.374**	P34	13.98
P37	6	.277**	P33	7.67
P38	5	.311**	P34	9.67
P39	5	.311**	P33	9.67

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

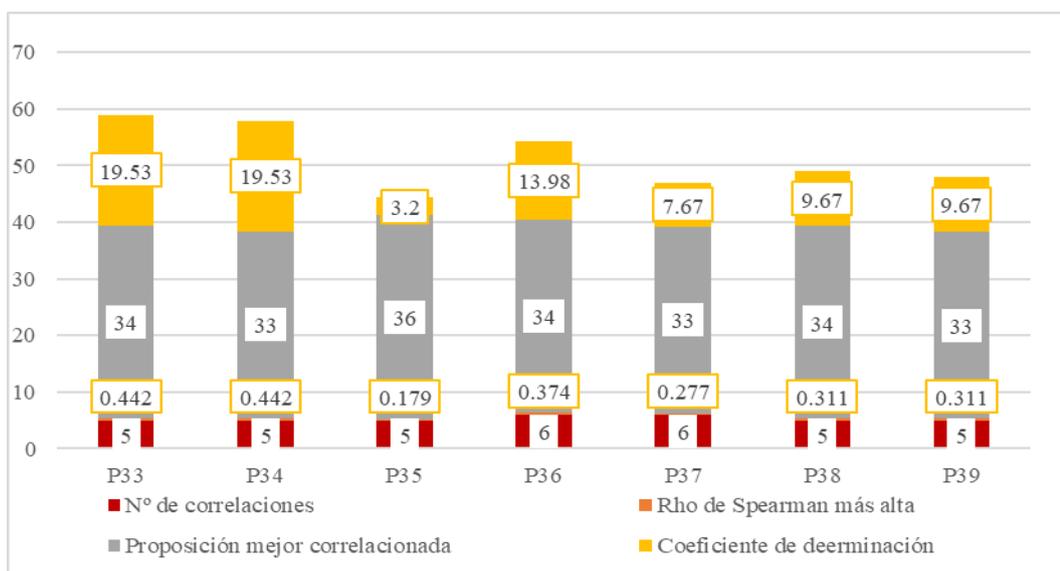


Figura 7. Proposiciones de la subvariable “relaciones con la actividad humana expresadas en número de correlaciones, rho de Spearman más alto, proposición correlacionada más alta y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017



Según la tabla 7 y figura 7, hay 6 proposiciones que tienen coeficientes de correlación que van de .311 al .442, es decir que tienen un coeficiente de determinación que va de 9.67% a 19.56 %; existiendo también dos proposiciones que tienen coeficientes de correlación de Spearman bajos, como la correlación entre la P35 y la P36 con .179, lo que equivale a un 3.2 % de correlación. La lectura de la tabla 7 y figura 7 permiten visualizar la existencia de dos proposiciones con las cuales la mayoría de proposiciones de esta subvariable se relacionan. Estas son la P33 que se correlaciona con la P34, P37 y la P39; y la P34 que se correlaciona con la P33, P36 y P38.

Asimismo, se aprecia también que entre la P33 y P34 existe una correlación que tiene un coeficiente de correlación rho de Spearman de .452; nada despreciable equivalente a un 19.53% de correlación. Las proposiciones en cuestión son la P33 “Los problemas que existen entre los docentes de la UNA-Puno son pasajeros, debido a que se toman decisiones oportunas y pertinentes”. Y la P34 “Existe gran actividad y dinamismo en los docentes que ocupan cargos de responsabilidad en los diferentes departamentos, direcciones, oficinas y comisiones de trabajo”; las cuales deben ser tomadas en cuenta por la autoridad universitaria.

Tabla 8
Proposiciones de la subvariable “relaciones con la actividad humana “, expresadas en frecuencias y porcentajes. UNA-Puno. 2017

	P36		P37		P34		P33		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Totalmente en desacuerdo	15	5	58	20	24	8	35	12	132	11
En desacuerdo	57	20	73	25	68	24	65	22	263	23
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	103	36	66	23	106	37	100	35	379	33
De acuerdo	82	28	69	24	75	26	70	24	296	26
Totalmente de acuerdo	32	11	23	8	16	6	19	7	90	8
Total	289	100	289	100	289	100	289	100	1160	100

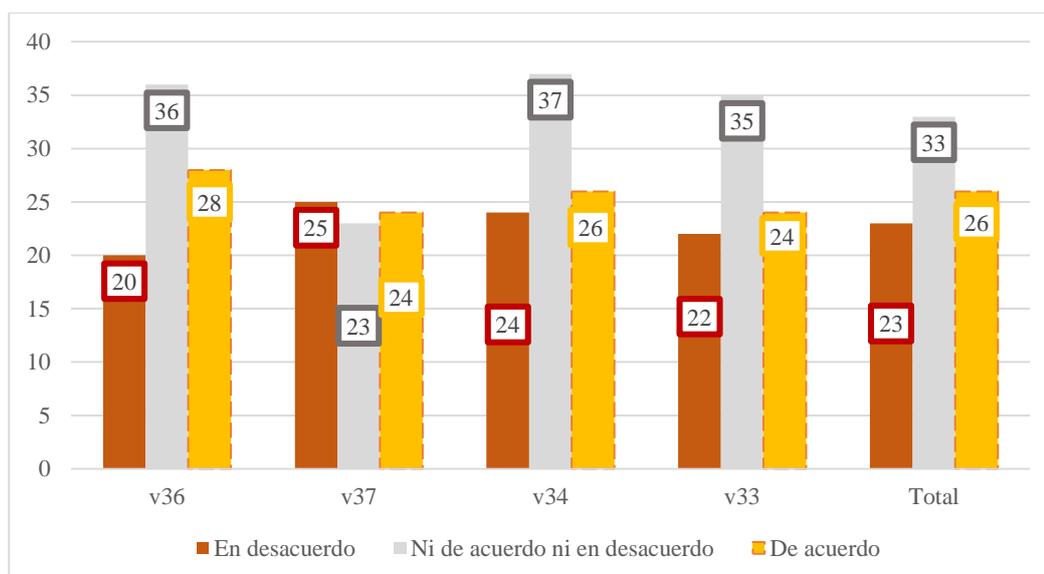


Figura 8. Proposiciones de la subvariable “relaciones con la actividad humana”, expresadas en frecuencias y porcentajes. UNA-P. 2017

En la tabla 8 y figura 8 solo se muestra los resultados de las cuatro proposiciones mejor correlacionadas: P36, P37, P34 y P33. En esta tabla, se aprecia que, de las 4 proposiciones, solo una (P37) expresa desacuerdo, mientras que las otras tres expresan que los docentes están ni de acuerdo ni en desacuerdo con las proposiciones. Estos resultados muestran que los docentes no están seguros sobre lo descrito en las proposiciones. A continuación, se describen las proposiciones mejor correlacionadas.

Proposición 36.- “El comportamiento de la mayoría de los docentes de la UNA-Puno se caracteriza por su gran compromiso y dedicación a la labor docente, sin importarle los esfuerzos y gastos que ello implique”.

Según los resultados de la proposición 36, la mayoría de docentes, es decir, el 36 % de docentes está en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con esta proposición, que afirma que el comportamiento de los docentes se caracteriza por su gran compromiso y dedicación a su labor docente. Sin embargo, se ve también que hay un 28 % de docentes que están “de acuerdo” con esta proposición y un 20 % de docentes que está “en desacuerdo”.

Proposición 37.- “La burocracia administrativa existente en la UNA-Puno, no obstaculiza la labor académico- administrativa, ni mis labores como docente universitario”.

La burocracia es necesaria e indispensable, de la cual no podemos ni debemos sustraernos; presenta patologías, como el papeleo y los trámites organizacionales y la corrupción que están presentes, especialmente en las burocracias fallidas que incluyen alienación y actitud impersonal, pérdida de creatividad y entusiasmo, comportamiento mecanicista y menor responsabilidad personal por el resultado (Bozeman,2015). De acuerdo a los resultados de la proposición 37, una ligera mayoría de docentes, es decir, el 25 % está “de acuerdo” con que la burocracia administrativa obstaculiza la labor académico administrativa del docente, contra un 24 % que dice lo contrario; asimismo, existe un 23 % de docentes que no afirma ni niega nada, simplemente dice que está en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con la proposición. Sería bueno indicar que no es lo mismo, burocracia que burocratización. Y que la burocratización es lo que genera malestar al interior de las organizaciones, la misma que es causada según Bozeman (2015) por el aumento de la especialización y la división del trabajo, por la dación de beneficios como el aumento de la racionalidad y el movimiento del diletantismo al profesionalismo; los cuales deberían pensarse mejor antes de darse. Si existe burocratización en la Universidad del Altiplano de Puno sería pertinente tomar en cuenta lo dicho anteriormente.

Proposición 34.- “Existe gran actividad y dinamismo en los docentes que ocupan cargos de responsabilidad en los diferentes departamentos, direcciones, oficinas y comisiones de trabajo”.

Dinamismo, actividad y responsabilidad son cualidades propias que debe reunir toda persona encargada de cargos de responsabilidad en la universidad, especialmente si se quiere obtener resultados favorables que coadyuven al logro de los objetivos institucionales. Sin embargo, según los resultados de la proposición 34, la mayoría de docentes, es decir, el 37 % de docentes encuestados está en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con la proposición que habla sobre la gran actividad y dinamismo de los docentes que ocupan cargos de responsabilidad en la universidad; el 26% de docentes está “de acuerdo” con esta proposición, mientras que un 24 % de docentes está “en desacuerdo”.

Proposición 33.- “Los problemas que existen entre los docentes de la UNA-Puno son pasajeros, debido a que se toman decisiones oportunas y pertinentes”.

Según Roberts (2005), “La interacción en el trabajo puede dar lugar a conflictos por las diferencias individuales, por la percepción de actitudes inadecuadas, por la competencia, por la rivalidad, por la necesidad de status, etc. Los conflictos laborales entre los trabajadores y su gestión ineficaz pueden dar lugar un quebranto de la calidad de vida laboral y a la reducción de la productividad” o “puede hacer crecer la organización” (Mansilla,2012). Sin embargo, estos aspectos negativos pueden ser evitados con un manejo adecuado de la comunicación y la toma de decisiones oportunas y pertinentes.

Aunque este no es el caso, por cuanto la mayoría de docentes, es decir el 35 % de docentes está en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con esta proposición que sostiene la existencia de problemas pasajeros entre docentes. Sin embargo, también existe un 24 % de docentes que está “de acuerdo” con esta proposición” lo cual es un indicador de que realmente los problemas personales entre docentes no son duraderos; aunque existe un mínimo porcentaje de 22 % de docentes que indica lo contrario.

Finalmente, es preciso indicar que toda actividad humana es en sí un aspecto muy importante en el quehacer universitario y en toda organización. Sin ella, todo quedaría reducido a la nada. Las presunciones relacionadas con la actividad humana nos dicen que los docentes no tienen un buen concepto de ella al interior de la universidad, pues de las cuatro proposiciones formuladas en tres son ambivalentes o indiferentes y en una están en desacuerdo. Con este tipo de presunciones sobre la actividad humana no resulta difícil adivinar el comportamiento de los docentes en torno al quehacer universitario, por cuanto de acuerdo al tipo de presunciones subyacentes que tiene el docente serán sus manifestaciones culturales. Por ello, y teniendo en cuenta que toda actividad humana está relacionada con las relaciones humanas es preciso trabajar en ese sentido para tratar de influir en las presunciones relacionadas con la actividad humana y consecuentemente con las relaciones interpersonales. Así como son las personas que trabajan en una institución, así son sus autoridades y consiguientemente, así es la política universitaria implementada por que todo está interrelacionado.

Es preciso mencionar que toda actividad humana implica la interacción con otras personas y si esta relación que tiene sus propias reglas y sus propios motivos no

consigue lo esperado, entonces esto conlleva a la muestra de actitudes de insatisfacción y de rechazo. Según Montealegre (2005), la actividad impulsa el acto de pensar y trae consigo la asimilación de experiencias socialmente elaboradas que involucra la interacción con otras personas y la interacción con objetos simbólicos y materiales de la cultura; interacciones que pueden ser favorables o desfavorables para la actividad humana y la interacción que ello implica.

4.2.4 Descripción de las proposiciones de la subvariable “Relaciones con el Tiempo”

La presunción naturaleza de las “relaciones con el tiempo” hace referencia a dos aspectos de interés: a la dirección de la orientación temporal, que puede estar dirigida hacia el pasado, el presente o el futuro de la organización y a la concepción básica del tiempo, que puede ser monocrónica o policrónica, según sea el tiempo susceptible de ser dividido o no en períodos independientes y se realicen en cada uno de ellos una o múltiples actividades, respectivamente (García, 1994).

Tabla 9

Proposiciones de la subvariable “relaciones con el tiempo” expresadas en número de correlaciones, correlación más alta, proposición correlacionada más alta y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017

	Nº de Correlaciones	Rho de Spearman Más alto	Proposición Correlacionada más alta	Coficiente de determinación
P40	7	.370**	P45	13.69
P41	7	.431**	P44	18.57
P42	7	.444**	P44	19.71
P43	5	.320**	P42	10.24
P44	7	.444**	P42	19.71
P45	5	.428**	P44	18.31
P46	5	.260**	P45	6.76
P47	5	.279**	P43	7.78

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

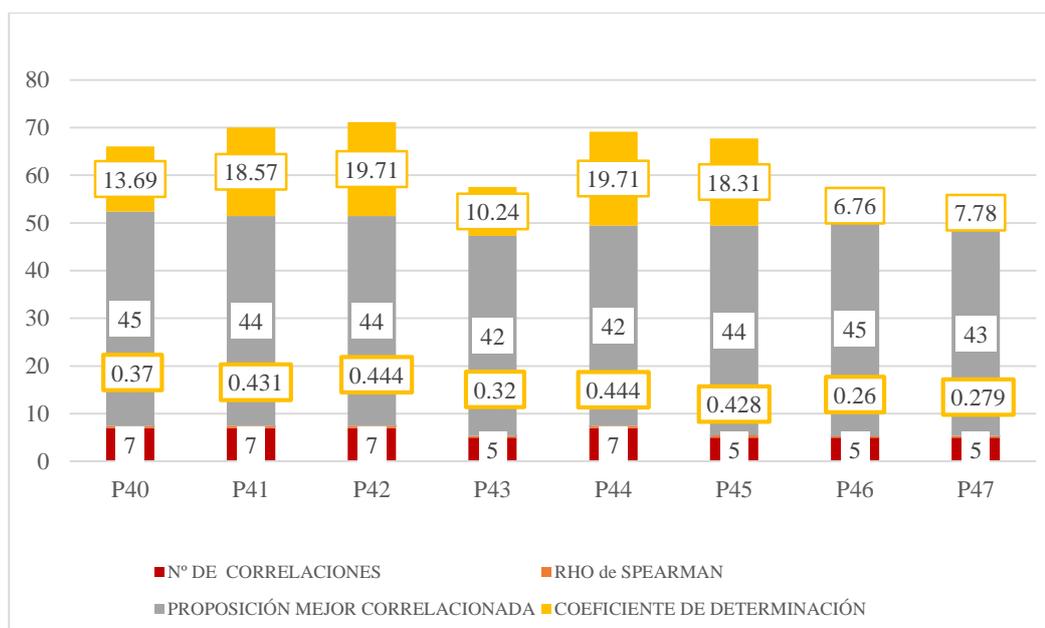


Figura 9. Proposiciones de la subvariable “relaciones con el tiempo” expresadas en número de correlaciones, correlación más alta, proposición correlacionada más alta y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017

En la tabla 9 y figura 9 se aprecia que, de las ocho proposiciones, cuatro proposiciones se correlacionan con siete proposiciones cada una, y las otras cuatro se correlacionan con cinco proposiciones cada una. Se aprecia también que el más alto coeficiente de correlación se encuentra tanto en las proposiciones que tienen cinco correlaciones como en las que tienen siete correlaciones. El coeficiente de correlación más alto es de .444 equivalente a un 19.71%.

Asimismo, se ve también que la proposición P44 se halla correlacionada con la P45 con un coeficiente rho de Spearman de .260 equivalente a un 6,76 %, con la P41 con un coeficiente de correlación rho de Spearman de .431 equivalente a un 18.57% de correlación; y con la P42 con un coeficiente de correlación de Spearman de .444 equivalente a un 19.71%. Asimismo, la P45 también está correlacionada con la P46 y con la P40 con la que establece una correlación de .370 mayor que con la P46 que es de .260. Por otro lado, la P42 que está correlacionada con la P44, también está correlacionada con la P43. Las proposiciones más importantes en esta subvariable son principalmente la P44, la P45, y la P42 en menor proporción.

Tabla 10
Proposiciones de la subvariable “relaciones con el tiempo”, expresadas en frecuencias y porcentajes. UNA-Puno. 2017

	P42		P44		P41		P40		P45		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Totalmente en desacuerdo	14	5	7	2	8	3	20	7	0	0	49	3
En desacuerdo	54	19	53	18	45	16	52	18	26	9	230	16
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	107	37	90	31	89	31	124	43	102	35	512	35
De acuerdo	95	33	86	30	111	38	78	27	161	56	531	37
Totalmente de acuerdo	19	7	53	18	36	12	15	5	0	0	123	9
Total	289	100	289	100	289	100	289	100	289	100	1445	100

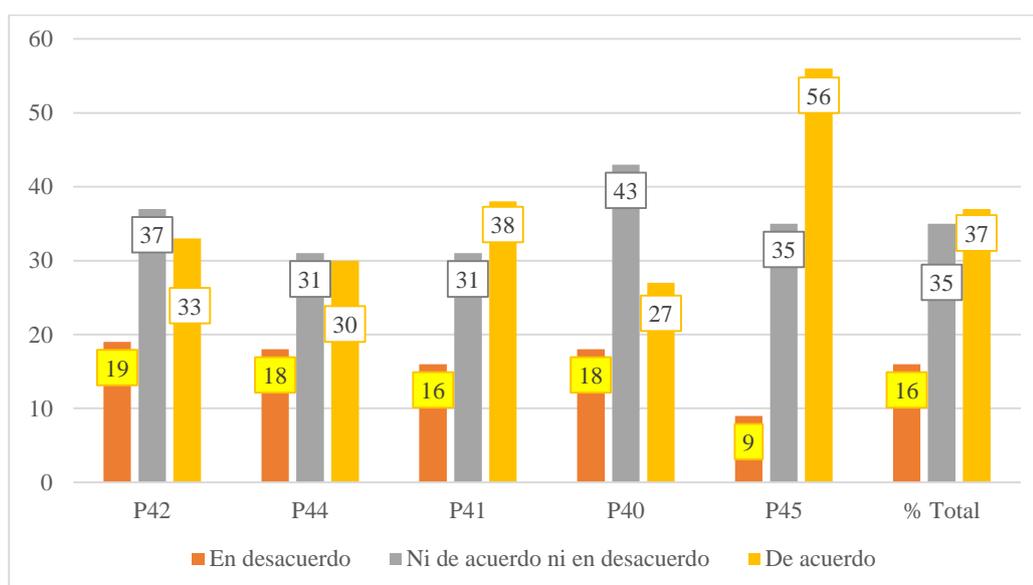


Figura 10. Proposiciones de la subvariable “relaciones con el tiempo” expresadas en frecuencias y correlaciones. UNA-Puno. 2017

La tabla 10 y figura 10 muestra las frecuencias y porcentajes de las proposiciones que conforman la subvariable “relaciones con el tiempo”, entre las cuales destacan el porcentaje de la P45 y el porcentaje total que quiere decir que el 37% de docentes, es decir la mayoría está de acuerdo con las proposiciones relacionadas con el tiempo. A continuación, describiremos cada una de estas proposiciones:

Proposición 42.- “Los docentes de esta universidad han dejado de lado la enseñanza tradicional y la cátedra expositiva para entrar de lleno en otros métodos de enseñanza”.

La enseñanza tradicional donde la actitud pasiva de los estudiantes es su característica principal, y que es eminentemente receptiva, repetitiva y memorista; y donde el maestro es el actor principal y el dueño del conocimiento; hoy está dando paso a otros tipos de enseñanza, como el hecho de “asumir unas prácticas basadas en el aprendizaje activo, autodirigido y reflexivo” diferente del modelo educativo tradicional que considera a un ser adulto como bien educado, que tiene que ser disciplinado, acrítico, obediente y sumiso (Torres, 2006). La búsqueda de un aprendizaje activo y autodirigido requiere de la comprensión, la crítica, la reflexión, la reconstrucción del conocimiento, la colaboración y la implicación (Margalef y Pareja, 2008). A esto último, es a lo que la Universidad del Altiplano está entrando poco a poco. Según los resultados de la proposición 42, la mayoría de docentes encuestados, es decir, el 37 % de docentes encuestados están en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con la proposición que sostiene que los docentes han dejado de lado la enseñanza tradicional y la cátedra expositiva por otros métodos de enseñanza”; sin embargo existe , un 33 % de docentes que sostiene estar “de acuerdo” con esta proposición, lo cual como se dijo anteriormente , la universidad está entrando poco a poco a este nuevo modelo de enseñanza aprendizaje. También existe un 19 % de docentes que está “en desacuerdo”.

Proposición 44.- “Los docentes de la UNA-Puno se están capacitando y actualizándose constante y oportunamente”.

La formación permanente, también conocida como capacitación del docente debe entenderse como un proceso de actualización que le posibilita realizar su práctica pedagógica y profesional de manera significativa, pertinente y adecuada a los contextos sociales en que se inscribe y a las poblaciones que atiende (Vergara Arboleda et al., 2004). Ahora bien, según los resultados de la proposición 44 existe una gran cantidad de docentes, es decir el 31 % que no está en condiciones de afirmar ni de negar nada; dicen estar “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con la proposición que habla sobre la capacitación y actualización constante de los docentes universitarios. Sin embargo, existe un 30 % de docentes, que dice que los docentes están “de acuerdo” con la proposición, lo cual quiere decir que los docentes se están capacitando; sin la cual el docente perdería protagonismo y poder de convencimiento frente a las situaciones de enseñanza aprendizaje en que participa. Por ello, la capacitación docente es una actividad necesaria e

indispensable que el docente debe desarrollar sino quiere quedar relegado, especialmente en esta era del internet, del Facebook, y de las redes sociales, que hacen las veces del docente y de la universidad.

Proposición 41.- “En la UNA-Puno, los docentes están asumiendo los nuevos retos de una enseñanza de calidad con creatividad y responsabilidad”.

Hativa (citado por Guzmán, 2011) sostiene que una enseñanza de calidad en la educación superior es la que alcanza las metas propuestas. Una enseñanza de calidad es la resultante de una educación de calidad, la cual permite enfrentar los retos del desarrollo humano, ejercer su ciudadanía y continuar aprendiendo durante toda la vida (SINEACE, 2016).

La UNA-Puno está empeñada en ello, tanto que según los resultados de la proposición 41, la mayoría de docentes encuestados, es decir, el 38 % de docentes está “de acuerdo” con esta proposición relacionada con la asunción de nuevos retos de enseñanza de calidad con creatividad y responsabilidad; sin embargo, existe un 31 % de docentes que dice estar “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con la proposición; lo cual es una demostración de que aún se tiene que trabajar el aspecto de la calidad de la educación.

Proposición 40.- “En la UNA-Puno, las decisiones de consejo universitario son adoptadas tomando en consideración las perspectivas de futuro y velando por la buena calidad de la formación profesional”.

Según el artículo 7 de la ley universitaria 30220, las funciones de la universidad son principalmente la formación profesional, investigación, extensión cultural y proyección social, educación continua, y contribuir al desarrollo humano (Congreso de la República, 2014); sin embargo, para cumplir con estas, Consejo Universitario quien es el máximo órgano de gestión, dirección y ejecución académica y administrativa de la universidad deberá tomar acuerdos y decisiones adecuadas para velar por el futuro y la buena formación profesional de los estudiantes. Según los resultados de la proposición 40, la mayoría de docentes encuestados, es decir, el 43 % de docentes están en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con la proposición referida a la toma de decisiones de consejo universitario tomando en cuenta las perspectivas de futuro y la calidad de la formación universitaria; lo cual es una

muestra de que la ambivalencia mostrada por los docentes no hacen más que probar de que algo anda mal en la universidad o que no todo está bien, y que de todas maneras se requiere reorientar la toma de decisiones realizada hasta el momento. Asimismo, existe también un 27 % de docentes que está “de acuerdo” con la proposición de que las autoridades de consejo universitario están haciendo bien las cosas; y un 18 % que está “en desacuerdo”.

Proposición 45.- “La Universidad Nacional del Altiplano al 2021, por los resultados en investigación y por su calidad académica, alcanzará el liderazgo en la región andina y logrará posicionarse entre las 10 mejores universidades del país, contribuyendo al desarrollo sostenible de la sociedad”.

El liderazgo es fundamental para el cambio hacia una cultura de calidad. Los líderes de las organizaciones competitivas se caracterizan por su integridad y su capacidad para identificar oportunidades, entender los retos del entorno y establecer estrategias y propuestas de valor para generar ventajas competitivas difíciles de imitar.

La Universidad Nacional del Altiplano de Puno, según la proposición 45 pretende al 2021, ser líder de la región andina y estar entre las 10 primeras universidades del país. Al respecto, según los resultados de la proposición 45, la mayoría de docentes encuestados, es decir, el 56 % de docentes encuestados indica estar “de acuerdo” con esta proposición; lo cual es un indicador de que los docentes están convencidos de que la Universidad Nacional del Altiplano logrará convertirse en líder de la región andina, llegando a posicionarse entre las 10 mejores universidades del país. Asimismo, existe un 35 % de docentes que está en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con esta proposición. Asimismo, es preciso mencionar que esta proposición también está relacionada con el tiempo, y como dice Larraín (2015) “no existe sociedad sin tiempo, ni tiempo sin sociedad”.

En la Universidad Nacional del Altiplano de Puno, Las presunciones relacionadas con el tiempo están presentes en la mente subyacente de los docentes, solo que esta presencia acusa rasgos de indiferencia y de ambivalencia por parte de los docentes con relación al tema del tiempo, lo cual desde ya, no es algo positivo; y que por consiguiente se necesita cambiar a fin de cultivar la posibilidad de ser parte de una

cultura que valore el tiempo y que por consiguiente posibilite el logro de los objetivos del proyecto educativo universitario.

Tabla 11
Subvariables de las presunciones culturales expresadas según el Coeficiente rho de Spearman, variable correlacionada, el coeficiente de determinación y resultados de la encuesta. UNA-Puno. 2017

	Rho de Spearman más alto	Subvariable r de Spearman más alto	Coeficiente de determinación	Resultados de encuesta			
				ED	NN	DA	T
Rel. con el entorno	,577**	RRHH	33.29	0	4	4	DA
Rel. relaciones humanas	,577**	Entorno	33.29	0	11	5	NN
Rel. actividad humana	,511**	RRHH	26.11	1	5	1	NN
Relaciones con el tiempo	,540**	RRHH	29.16	0	3	2	DA*

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

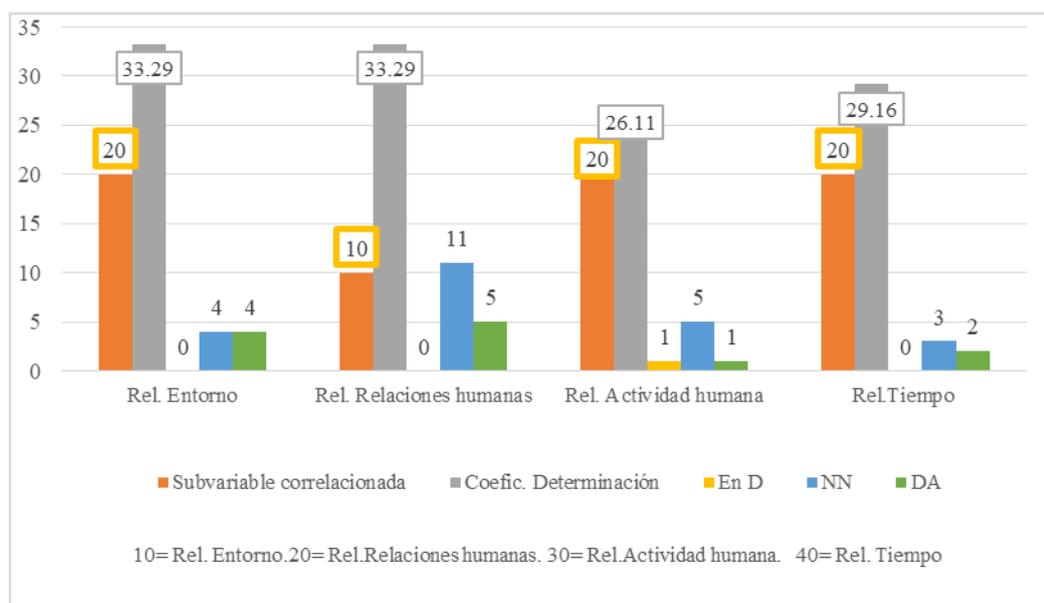


Figura 11. Subvariables de las presunciones culturales expresadas según el Coeficiente rho de Spearman, variable correlacionada, el coeficiente de determinación y resultados de la encuesta. UNA-Puno. 2017

En la tabla 11 y figura 11 se aprecia que la subvariable Relaciones con las Relaciones humanas está correlacionada con las otras tres subvariables que forman parte de la variable “Presunciones culturales”. Se correlaciona con la subvariable “relaciones con el tiempo” con un coeficiente de correlación rho de Spearman .540 y un coeficiente de determinación del 29.16 %. Se correlaciona con la subvariable

“relaciones con el entorno” con un coeficiente rho de Spearman .577 y con un coeficiente de determinación del 33.29 %. Y, se correlaciona con la subvariable “relaciones con la actividad humana” con un coeficiente de correlación rho de Spearman .511 y con un coeficiente de determinación del 26.11 %.

Por otro lado, en la tabla 11 y figura 11 también se aprecia en la columna de resultados que, de las 8 proposiciones que conforman la subvariable “relaciones con el entorno”, en 4 proposiciones, los docentes están “de acuerdo”, y en 4 proposiciones los docentes están en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con las proposiciones formuladas. Sin embargo, en el cómputo total se aprecia que el porcentaje “de acuerdo” es mayor que el porcentaje de “ni de acuerdo ni en desacuerdo”. Asimismo, de las 16 proposiciones que forman parte de la subvariable “relaciones con las relaciones humanas”, en 11 proposiciones los docentes están en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con las proposiciones, y en 5 de ellas, los docentes están “de acuerdo” con las proposiciones de esta subvariable. Con relación a las proposiciones de la subvariable “relaciones con la actividad humana, de las 7 proposiciones que conforman esta subvariable, en 5 de ellas los docentes están en “ni de acuerdo ni en desacuerdo”, en una proposición los docentes están “de acuerdo” y en la otra restante están “en desacuerdo”. Con referencia a la subvariable “relaciones con el tiempo”, en tres proposiciones los docentes están en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” y en dos de ellas los docentes están de acuerdo. Sin embargo, aquí es preciso mencionar que al realizar el cómputo integrado de las proposiciones de esta subvariable se tiene como resultado que los docentes están de acuerdo con las proposiciones de esta subvariable.

A manera de resumen se puede decir que existe una mayoría de docentes que están en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con las proposiciones formuladas y, por otro lado, se ve que las “relaciones con las relaciones humanas” es la subvariable que recibe más y mejores correlaciones, las cuales hay que tomar en cuenta para trabajarlas y hacer los cambios, mejoras que la situación amerita para interiorizar los cambios realizados en el fuero interno de los docentes.

4.3 Las subculturas de los docentes de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno

La Universidad Nacional del Altiplano de Puno, como todas las universidades del país y del mundo, es una institución educativa conformada por gran cantidad de docentes, estudiantes y personal administrativo, dedicada a la formación de profesionales. Trice & Beyer (1993) dicen que las organizaciones están compuestas por múltiples subculturas; las cuales al decir de Martin (2002), difieren entre ellas; lo cual genera relaciones de armonía o apoyo entre algunas, de conflicto y rivalidad entre otras y de independencia entre varias de las mismas (Arriola, Salas y González, 2011).

Antes de dar inicio a la descripción de los componentes seleccionados (variables o proposiciones) es preciso mencionar que dichos componentes son aquellos que han sido escogidos de entre 72 componentes, por haber recibido el mayor número de correlaciones. Las variables que a continuación describiremos están relacionadas con el sexo, área académica, categoría, cargo, dedicación y condición.

4.3.1 Subcultura basada en la variable “Sexo”

Tabla 12

Coefficiente de correlación rho de Spearman de variable “sexo”. UNA-Puno. 2017

	P24	P36	P39	P72
Coefficiente de correlación	- .133*	- .138*	- .135*	- .170**
Sig. (bilateral)	.024	.019	.022	.004
N	289	289	289	289

*La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas). ** La correlación es significativa en el nivel 0,01

En la tabla 12 y figura 12, la variable “sexo” se halla correlacionada significativamente con las proposiciones P24 “En la UNA-Puno, existen canales suficientes de participación para que los miembros de la comunidad universitaria participen en la toma de decisiones”; y con la P36 “El comportamiento de la mayoría de los docentes de la UNA-Puno se caracteriza por su gran compromiso y dedicación a la labor docente, sin importarle los esfuerzos y gastos que ello implique”.

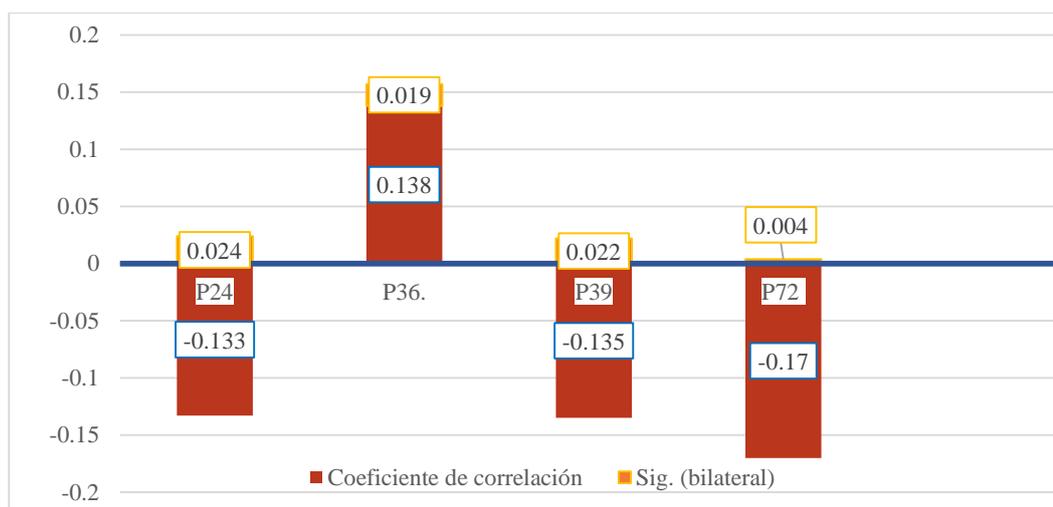


Figura 12. . Correlaciones rho de Spearman de la variable “sexo”. UNA-Puno. 2017

En la tabla 12 y figura 12, la variable “sexo” también se halla correlacionada significativamente con las proposiciones P39 “Los docentes no son reacios a asumir cargos de responsabilidad dentro de la organización universitaria y a participar de forma activa en comisiones de trabajo”; P72 “En la UNA-Puno, los hombres y las mujeres tienen los mismos derechos y oportunidades”. Se aprecia también que la variable “Sexo” se correlaciona en forma negativa media con la P24, P39 y la P72, con coeficientes de correlación de Spearman -0.133 y -0.135 al nivel 0,05(de dos colas) para la P24 y P36, y de -0.70 al nivel 0,01 (de dos colas) para la P72; con la P36, la variable “Sexo” mantiene una correlación positiva media con un coeficiente de correlación de Spearman de 0.138 en el nivel 0,05(de dos colas).

Según el anexo 7, el nivel de correlación de la variable sexo es bajísimo (sólo se correlaciona con “4” proposiciones de las 72 posibles), mientras que el porcentaje de correlación es del 6 %. No obstante, ello, el sexo está correlacionado positivamente con el compromiso y dedicación a la labor docente, y de manera contraria, con la existencia de canales de participación que permiten la participación en la toma de decisiones”, con la asunción de cargos con responsabilidad y a la participación activa en comisiones de trabajo” y con la proposición que hace referencia a la existencia los mismos derechos y oportunidades entre hombres y mujeres.

Las correlaciones que establece la variable sexo, si bien solo son de carácter medio, es un indicador de que el sexo de los docentes influye de alguna manera en la manera de pensar y actuar de los docentes.

Tabla 13
Proposiciones correlacionadas con la variable "Sexo" (P24, P36, P39, P72), expresadas en frecuencias y porcentajes UNA-Puno. 2017

	P24			P36			P39			P72												
	TED	ED	DA	TED	ED	DA	TED	ED	DA	TED	ED	DA										
F	17	39	82	6	213	12	46	80	54	21	213	19	213	9	20	59	67	58	213			
Masculino %	8	18	38	3	100	6	22	38	25	10	100	8	23	38	9	100	4	9	28	31	27	100
F	5	21	36	1	76	3	11	23	28	11	76	9	22	32	4	76	4	13	31	14	14	76
Femenino %	7	28	47	1	100	4	14	30	37	14	100	12	29	42	5	100	5	17	41	18	18	100

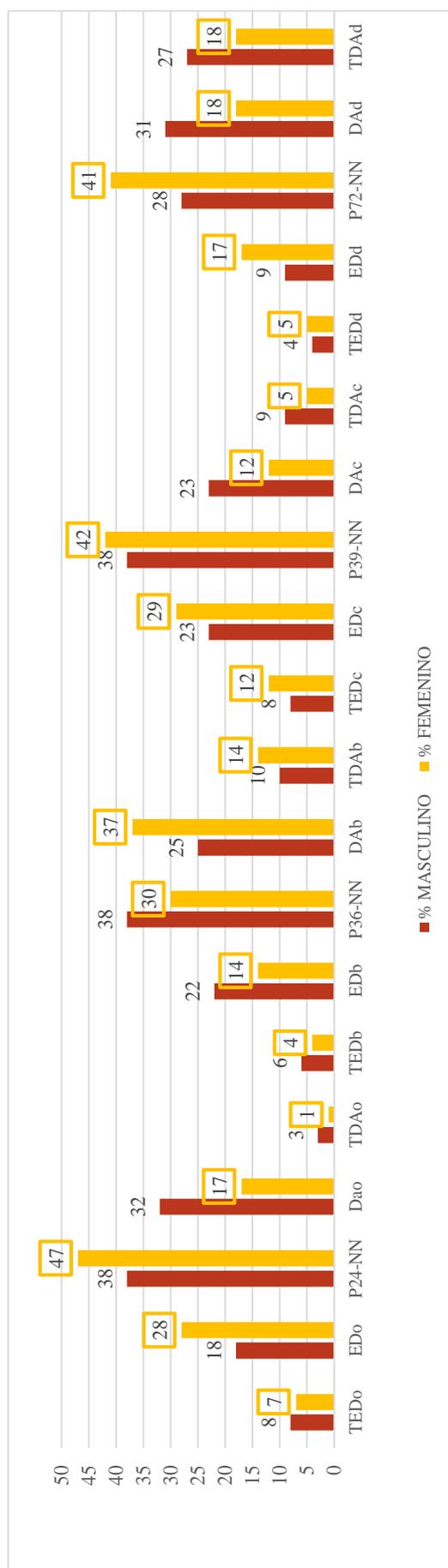


Figura 13. Proposiciones correlacionadas con la variable "Sexo" (P24, P36, P39, P72), expresadas en frecuencias y porcentajes UNA-Puno. 2017

Según la tabla 13 y figura 13, las respuestas de los hombres y mujeres que ejercen la docencia universitaria son diferentes y variadas. Por ejemplo, en tres de las cuatro proposiciones que están correlacionadas con el sexo, la mayoría de respuestas de las docentes se ubican en el “ni de acuerdo ni en desacuerdo”; y solo en la proposición P36, los docentes son mayoría con el “ni de acuerdo ni en desacuerdo”. Tanto hombres como mujeres que ejercen la docencia tienen 10 respuestas cada uno en que son mayoría. Las docentes, de las 10 respuestas, en 5 se ubican en el lado negativo (en desacuerdo), dos en el lado positivo (de acuerdo) y tres en el centro, es decir en ni de acuerdo ni en desacuerdo”. En cambio, las respuestas de los docentes se ubican, 3 en el lado negativo, 6 en el lado positivo y solo una en el “ni de acuerdo ni en desacuerdo”.

4.3.2 Subcultura basada en la variable “Área Académica”

Tabla 14

Correlaciones de la variable “área académica” con las proposiciones P13, P30, P41, P57, P61 y P72, expresadas según el coeficiente de correlación rho de Spearman. UNA-Puno. 2017

Área académica	P13	P30	P41	P57	P61	P72
Coeficiente de correlación	.134*	.120*	.132*	-.121*	.147*	.128*
Sig. (Bilateral)	0.022	0.042	0.025	0.039	0.012	0.03

* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

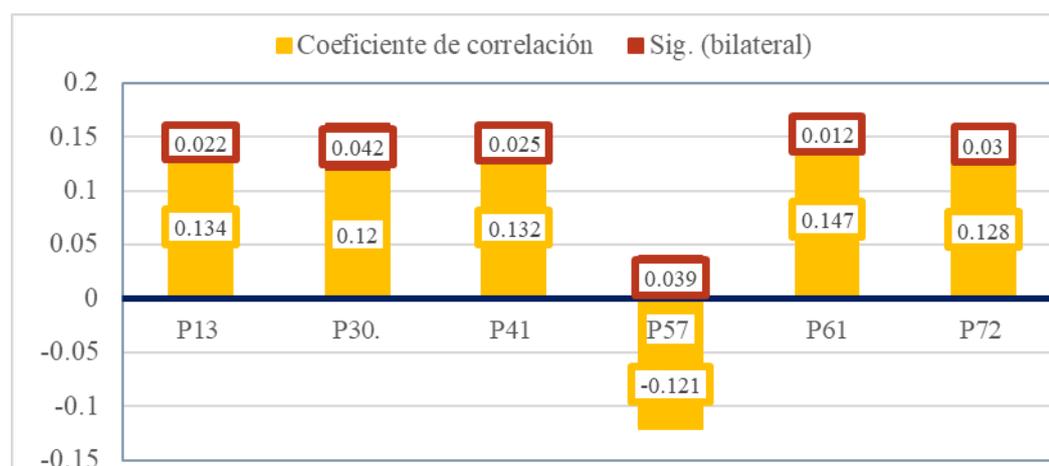


Figura 14. Correlaciones de la variable “área académica” con las proposiciones P13, P30, P41, P57, P61 y P72, expresadas según el coeficiente de correlación rho de Spearman. UNA-Puno. 2017

La Universidad Nacional del Altiplano cuenta con tres áreas académicas: Sociales”, “Ingenierías” y “Biomédicas”. Según la tabla 14 y figura 14, las proposiciones P13, P30, P41, P61 y P62 mantienen una correlación positiva media con la variable “área académica”; mientras que con la proposición P57, el área académica mantiene una correlación negativa media en el nivel 0,05 (dos colas).

Al respecto, la variable “área académica” se correlaciona significativa y positivamente en el nivel de 0,05 con 5 de las 6 proposiciones (P13 “El actual Consejo Universitario [...] puede ser considerado como un órgano de gobierno que vela por el correcto cumplimiento del estatuto y de las directivas académico – administrativas”, P30 “[...]se respira un ambiente sano de relaciones personales entre los docentes de las diferentes Facultades y Escuelas Profesionales”, P41 “[...], los docentes están asumiendo los nuevos retos de una enseñanza de calidad con creatividad y responsabilidad”, P61 “la nueva forma de presentación del proyecto e informe de tesis y el dictamen de los mismos, a través del sistema virtual, está contribuyendo a mejorar la calidad de la investigación en el Pre-grado [...]”, y P72 “[...], los hombres y las mujeres tienen los mismos derechos y oportunidades”); mientras que con la P57 “Asisto puntualmente a las actividades socioculturales programadas por la universidad[...]”) se correlaciona significativamente de manera negativa.

Por otro lado, según el anexo 7, el nivel de correlación de la variable “área académica” es bajísimo, pues solo se relaciona con 6 proposiciones, siendo el porcentaje de correlación de 8.33 %, que, aunque bajísimo no se puede negar su existencia y su influencia en la manera de pensar y actuar de los docentes en las tres áreas académicas.

4.3.3 Subcultura basada en la variable “Categoría”

Tabla 15

Correlaciones de la variable “categoría” con las proposiciones cargo, dedicación, condición, P8, P17, P27, P59 y P60, expresadas según el coeficiente de correlación rho de Spearman y el coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017

categoria	cargo	condición	dedicación	P8	P17	P27	P59.	P60
Coef. Rho Spearman	-0.238**	0.77**	-0.572**	-0.128*	0.123*	-0.121*	0.137*	0.127*
Sig. (bilateral)	0	0	0	0.03	0.037	0.04	0.02	0.031
Coef. determinación	5.66	59.29	32.71	1.63	1.51	1.46	1.87	1.61
N	289	289	289	289	89	289	289	289

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral). *. la correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

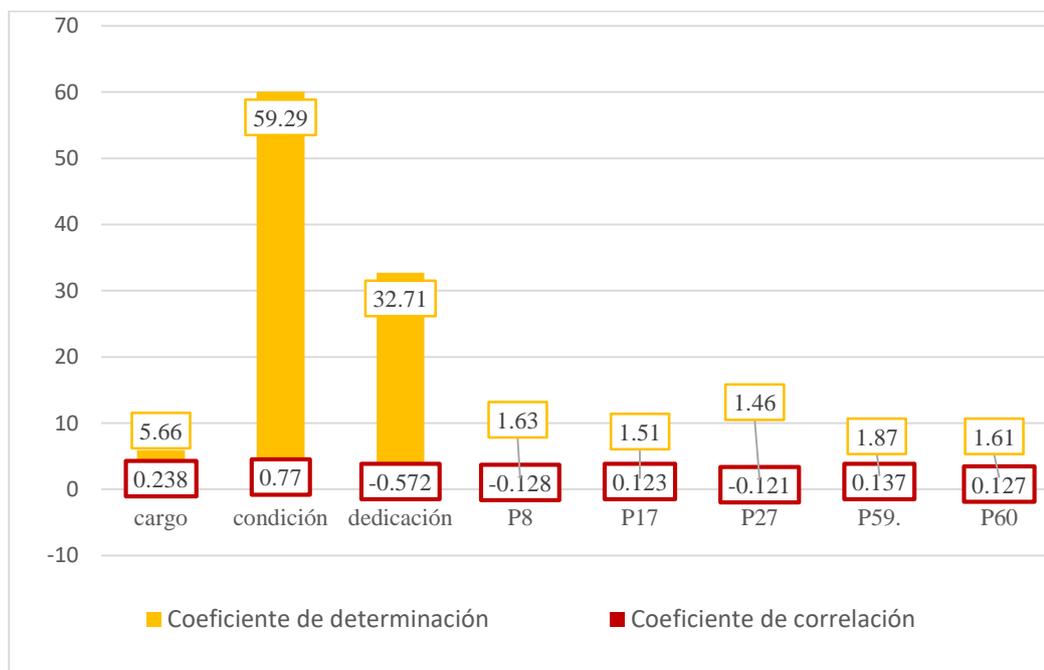


Figura 15. Correlaciones de la variable “categoría” con las proposiciones cargo, dedicación, condición, P8, P17, P27, P59 y P60, expresadas según el coeficiente de correlación rho de Spearman y el coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017

En la tabla 15 y figura 15, se aprecia que la variable “categoría” que representa a las categorías: Auxiliar, Asociado y Principal, está correlacionada con las variables cargo, condición y dedicación, y con 5 proposiciones. Según el anexo 6, la variable categoría establece una correlación positiva media con las proposiciones P17, P59 y 60, pues sus coeficientes de correlación son, .123, .137 y .127 respectivamente; mientras que con la variable condición establece una correlación positiva muy

fuerte pues existe un coeficiente de correlación rho de Spearman de .770 equivalente a un 59.29 % de correlación. Asimismo, la variable “categoría” establece una correlación negativa media con la variable “cargo”, que tiene un coeficiente de correlación de .238; y con las proposiciones P8 y P27 cuyos coeficientes de correlación rho de Spearman son .128 y .121 respectivamente; mientras que con la dedicación establece una correlación negativa considerable pues tiene un coeficiente de correlación de .572 en el nivel 01 (de dos colas) y un coeficiente de determinación del 32.71 %.

Las proposiciones con las cuales se correlaciona son: P8 “En mi escuela se toman decisiones en base a las necesidades y demandas académicas y sociales; nunca en base a decisiones egoístas ni particulares”; P27 “En mi Facultad [...], los recursos materiales, espacios físicos y ambientes se distribuyen de manera equitativa entre todos los docentes”, P17 “La remuneración que recibo por la labor que realizo en la docencia universitaria no es justa ni equitativa”; P59 “Los proyectos de tesis e informes de tesis de pre-grado son revisados concienzuda y oportunamente por los docentes, antes de la realización del dictamen o de la sustentación correspondiente”; y, P60 “Las innumerables sesiones de aprendizaje perdidas en la UNA-Puno, son recuperadas por los docentes universitarios fuera del horario normal de clases”.

Asimismo, según el número de proposiciones con las cuales se correlaciona la variable “categoría”, y siguiendo la escala del anexo 7, se aprecia que el nivel de correlación de la variable “categoría” es bajísimo, por cuanto solo se correlaciona con 8 proposiciones, lo que hace un porcentaje de correlación del 11.11 %. Sin embargo, este resultado solo nos indica el porcentaje del número de correlaciones que tiene esta variable; lo cual no es impedimento para afirmar que la variable categoría configura y forma parte de una subcultura que está correlacionada con las variables cargo, dedicación y condición y con las proposiciones P8, P17, P27, P59 y P60, que es necesario aprovecharlas, con el fin de tomar decisiones cuando de las demandas académicas y sociales se trate, cuando el tema de las remuneraciones recibidas esté de por medio, cuando la distribución de los ambientes, estructura y equipos sea el centro de la discusión y cuando la revisión de proyectos de investigación de manera oportuna y la recuperación de clases perdidas sean los temas que exijan la atención de las autoridades en bien de los objetivos institucionales y de la cultura organizacional universitaria.

4.3.4 Subcultura basada en la variable “Cargo”

Con relación a la variable “cargo” es preciso mencionar que la Universidad Nacional del Altiplano, para el cumplimiento de sus objetivos necesita de sus docentes para que ocupen cargos a nivel del área académica como del área administrativa, cargos que son desempeñados paralelamente al desarrollo académico como docente.

Al respecto, la tabla 16 y figura 16, muestran que la variable “cargo “ mantiene una correlación negativa media a un nivel de significancia del .01(dos colas) con la categoría, condición laboral, y con la proposición P39 “Los docentes no son reacios a asumir cargos de responsabilidad dentro de la organización universitaria y a participar de forma activa en comisiones de trabajo”; asimismo, mantiene una correlación negativa media a un nivel de significancia de 0,5 (dos colas) con la proposición P36 “El comportamiento de la mayoría de los docentes de la UNA-Puno se caracteriza por su gran compromiso y dedicación a la labor docente, sin importarle los esfuerzos y gastos que ello implique”,

Por otro lado, de acuerdo al anexo 6, la variable “cargo “presenta una correlación positiva media con la variable “dedicación” y con las proposiciones P72, P50, P51, P56 y P58. El contenido de las proposiciones correlacionadas son las siguientes: P56 “Asisto puntualmente a mis sesiones de clase, reuniones de cargos y comisiones de trabajo programadas por la escuela profesional” y con la proposición P58 “Las continuas paralizaciones de la actividad académica, causadas por las tomas de local, paros y otras actividades, están perjudicando la calidad académica de los futuros profesionales de la UNA-Puno”. P50 “Estoy acostumbrado(a) a desarrollar grandes esfuerzos para que mi Escuela o Facultad o la Universidad alcance el éxito deseado”; P51 “Me molesto cuando oigo críticas destructivas contra la UNA-Puno” y la P72 “En la UNA-Puno, los hombres y las mujeres tienen los mismos derechos y oportunidades”.

Por otro lado, de acuerdo al anexo 7, el nivel de correlación calculado en base al número de correlaciones establecidas es bajísimo, pues solo se correlaciona con 10 proposiciones. Sin embargo, este resultado no niega ni obscurece la importancia de estos resultados, que colocan a la variable cargo como eje de la subcultura “cargo” la cual mantiene correlaciones con las variables y proposiciones antes

mencionadas; y que por lo tanto debe tomarse en cuenta a fin de establecer objetivos institucionales acordes al pensamiento, sentimiento y comportamiento de los actores involucrados con la gestión universitaria y con la cultura organizacional.

Esta correlación está correlacionada con la capacidad de asumir cargos con la responsabilidad, con asistir puntualmente a sesiones académicas, con las continuas paralizaciones de la actividad académica, causadas por las tomas de local, paros y otras actividades que están perjudicando la calidad académica de los futuros profesionales de la UNA-Puno, con el gran compromiso y dedicación a la labor docente, con la costumbre de realizar grandes esfuerzos para lograr el éxito de la escuela, con las críticas destructivas sobre la UNA-Puno” y con la igualdad de derechos y oportunidades entre docentes tanto del sexo masculino como femenino.

Tabla 16
Correlaciones de la variable “cargo” con las proposiciones categoría, dedicación, condición, P36, P39, P50, P51, P56, P58 y P72, expresadas con según el coeficiente de correlación rho de Spearman y el coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017

Categoría.	Dedicación	Condición	P36	P39	P50	P51	P56	P58	P72
Coef. rho de Spearman	-0.238**	0.123*	-0.23**	-0.128*	0.03	0.127*	0.016	0.154**	0.206**
Sig. (bilateral)	0	0.036	0	0.03	0.002	0.03	0.016	0.009	0
Coef de determinación	5.66	1.51	5.29	1.63	3.16	1.61	1.99	2.37	4.24
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas). * La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

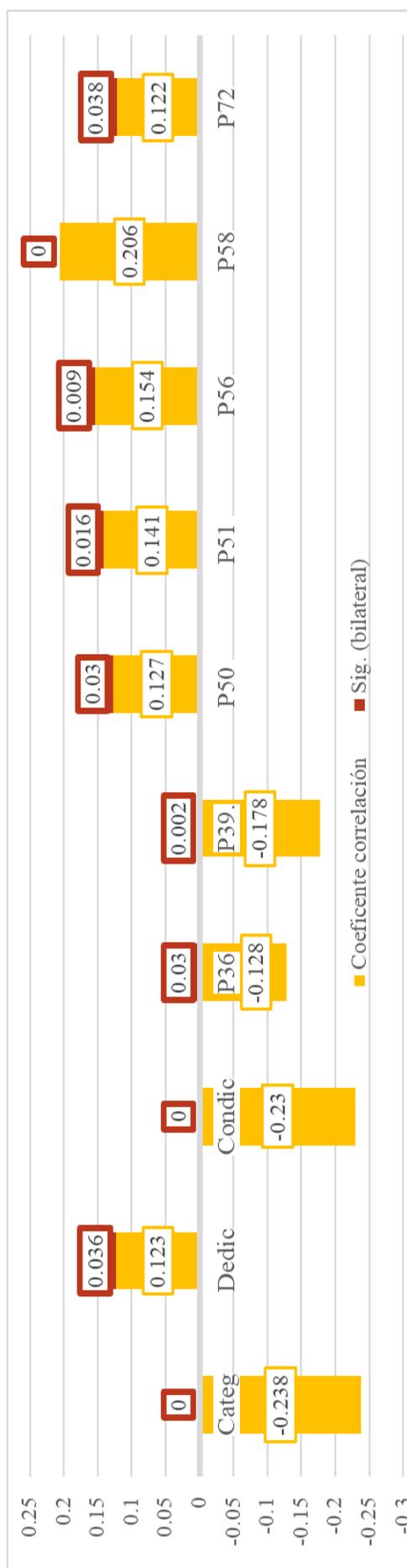


Figura 16. Correlaciones de la variable “cargo” con las proposiciones dedicación, condición, P36, P39, P50, P51, P56, P58 y P72, expresadas con según el coeficiente de correlación rho de Spearman. UNA-Puno. 2017

4.3.5 Subcultura basada en la variable “Dedicación”

La dedicación se halla determinada por ley, la cual considera docentes de tiempo completo, tiempo parcial y dedicación exclusiva.

Tabla 17

Correlaciones de la variable ‘Dedicación’ con las proposiciones P20, P23, P61 y P63, expresadas según el coeficiente de correlación rho de Spearman y el coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017

	P20	P23	P61	P63
Coefficiente de correlación de dedicación	.147*	-.119*	-.116*	-.128*
Sig. (bilateral)	.012	.043	.049	.029
Coefficiente de determinación	2.16	1.41	1.34	1.63
N	289	289	289	289

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

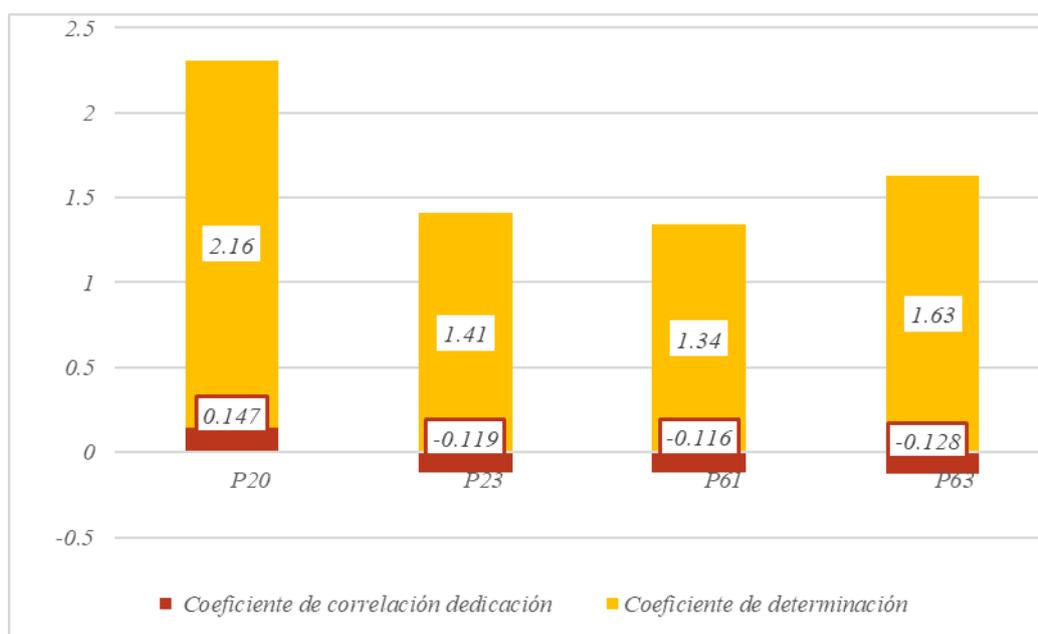


Figura 17. Correlaciones de la variable ‘Dedicación’ con las proposiciones P20, P23, P61 y P63, expresadas según el coeficiente de correlación rho de Spearman y el coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017

Con referencia a la dedicación de docente universitario es preciso indicar que los docentes universitarios se hallan inmersos en el mismo régimen, de tal forma que tanto profesores ordinarios como contratados pueden laborar a dedicación

exclusiva, a tiempo completo y, a tiempo parcial, cuando su permanencia es menos de cuarenta (40) horas semanales (Congreso de la República, 2014).

Al respecto, La tabla 17 y figura 17 muestran que la variable “dedicación” que tiene una correlación significativa en el nivel .005 mantiene una correlación positiva media con la proposición P20 “Me gusta trabajar en la UNA-Puno porque nos brindan muchas facilidades para ejercer la docencia”, la cual tiene correlación rho de Spearman de 0.147 y que a su vez es la mayor de todas las correlaciones. Asimismo, se aprecia que existe una correlación negativa media con la proposición P23 “En la UNA-Puno, los docentes respetan los canales formales y jerarquías al momento de realizar trámites o presentar quejas o sugerencias. Nunca se saltan las jerarquías”, con la P61 “La nueva forma de presentación del proyecto e informe de tesis y el dictamen de los mismos, a través del sistema virtual, está contribuyendo a mejorar la calidad de la investigación en el Pre-grado de la UNA-Puno” y con la P63 “En la UNA-Puno, ‘las tomas de local’ son necesarias e indispensables para obtener lo que de otra manera no se podría”.

Por otro lado, es preciso indicar que según el nivel de correlación calculado en base al número de correlaciones establecidas (anexo 7), el nivel de correlación de la variable dedicación es bajísimo, por cuanto solo se correlaciona con 4 variables y/o proposiciones y solo llega al 5.5. % de correlación.

Sin embargo, aunque el nivel de correlación sea bajísimo, y que los coeficientes de correlación presenten una correlación positiva o negativa media, no se puede negar que se da esta correlación de la variable “dedicación” con las proposiciones mencionadas, y que de alguna manera influyen en las actuaciones y pensamientos de los docentes y hacen que estas sean diferentes, especialmente cuando está relacionada a las facilidades que brinda la universidad para ejercer la docencia, con relación al respeto por el uso de los canales formales en la realización de trámites, con relación al sistema virtual en la presentación del proyecto e informe de tesis y el dictamen de los mismos, y con relación las tomas de local.

4.3.6 Subcultura basada en la variable “Condición”

Tabla 18

Correlaciones de la variable ‘Condición’ con las proposiciones P11, P16, P17, P22, P36, P44, P54, P60, P61, P63, P68, expresadas según el coeficiente de correlación rho de Spearman, nivel de significación, y el coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017

	P11	P16	P17	P22	P36	P44	P54	P60	P61	P63	P68
Coefficiente de correlación.	0.131*	0.12*	0.129*	0.134*	0.143*	-0.149*	-0.145*	0.154*	0.117*	0.168*	0.133*
Sig. (bilateral)	0.026	0.042	0.029	0.023	0.015	0.011	0.014	0.009	0.046	0.004	0.024
Coefficiente de determinación	1.71	1.44	1.66	1.79	2.04	2.22	2.1	2.37	1.36	2.82	1.76

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



Figura 18. Correlaciones de la variable 'Condición' con las proposiciones P11, P16, P17, P22, P36, P44, P54, P60, P61, P63, P68, expresadas según el coeficiente de correlación rho de Spearman, nivel de significación, y el coeficiente de determinación. UNA-Puno

Con referencia a la condición laboral, en la UNA-Puno hay docentes “Ordinarios”, también conocidos como “Nombrados” y docentes “Contratados”. Al respecto, La tabla 18 y figura 18, muestran que la variable “condición” se halla correlacionada con 11 proposiciones, entre positivas y negativas. Las más significativas son la P60 “las innumerables sesiones de aprendizaje perdidas en la UNA-Puno, son recuperadas por los docentes universitarios fuera del horario normal de clases” y la P63 “En la UNA-Puno, ‘las tomas de local’ son necesarias e indispensables, para obtener, lo que de otra manera no se podría”, las cuales tienen una correlación positiva y una significancia de 0,009 y 0,004 respectivamente. Las demás proposiciones presentan un nivel de significancia menor de .05 (dos colas). La variable “condición” también se relaciona con la proposición P11 “La Universidad desarrolla programas y actividades sociales, deportivas, culturales, dirigidas y orientadas a la participación efectiva de la sociedad”; con la proposición P16 “Los docentes y el actual SIDUNA ejercen una presión importante sobre las decisiones tomadas en la UNA-Puno”; con la proposición P17 “La remuneración que recibo por la labor que realizo en la docencia universitaria no es justa ni equitativa”; con la proposición P22 “En la UNA-Puno la cooperación es una práctica constante entre grupos, más que la competencia con otros grupos de trabajo”; con la proposición P36 “El comportamiento de la mayoría de los docentes de la UNA-Puno se caracteriza por su gran compromiso y dedicación a la labor docente, sin importarle los esfuerzos y gastos que ello implique”; con la proposición P44 “Los docentes de la UNA-Puno se están capacitando y actualizándose constante y oportunamente”; con la proposición P54 “La UNA-Puno programa actividades sociales y culturales en perjuicio de las actividades académicas”; con la proposición P61 “La nueva forma de presentación del proyecto e informe de tesis y el dictamen de los mismos, a través del sistema virtual, está contribuyendo a mejorar la calidad de la investigación en el Pre-grado de la UNA-Puno” y con la proposición P68 “La UNA-Puno realiza todos los años concursos (sikuris, parada universitaria, estudiantinas) para recuperar y fortalecer la identidad cultural andina”.

Considerando los resultados anteriores y el anexo 7 se puede ver que la variable “condición” del docente universitario presenta un nivel de correlación “muy bajo”, pues solo se correlaciona con 11 proposiciones de las 72 posibles, lo que hace un porcentaje de correlación del 15.25 %. Sin embargo, la variable “condición laboral”

de los docentes como se dijo anteriormente se correlaciona con la mayoría de proposiciones antes mencionadas de manera positiva media con excepción de las proposiciones P60 y P63 con las cuales mantiene una correlación negativa media.

4.3.7 Subcultura basada con la cultura con que más se identifica.

Tabla 19

Correlación rho de Spearman de la variable P7 con la P70. UNA-Puno. 2017

P7	P70
Coefficiente de correlación	0.163**
Sig. (bilateral)	0.005
N	289

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

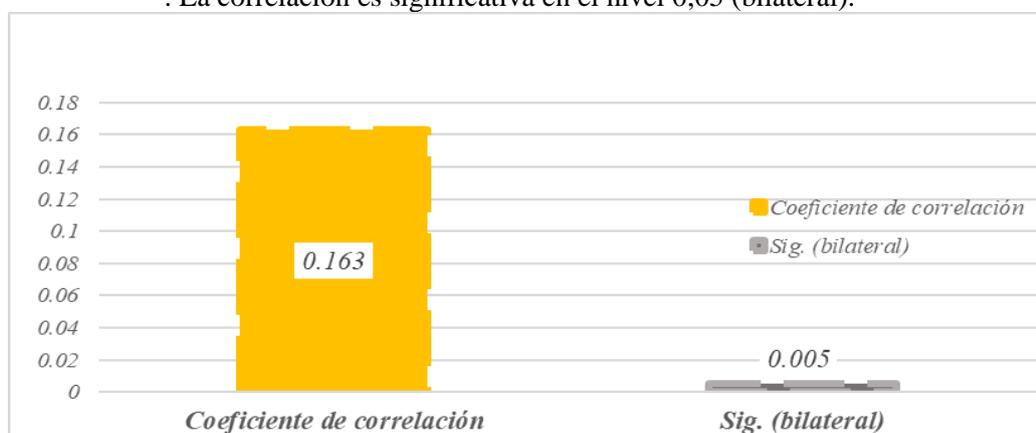


Figura 19. Correlación Rho de Spearman de la variable P7 con la P70. UNA-Puno. 2017

De los 72 componentes con que cuenta el instrumento de recolección de datos sobre “cultura manifiesta” y “manifestaciones culturales”, la proposición P7 se halla correlacionada solamente con una sola proposición, tal como se aprecia en la tabla y figura 19, la cual tiene que ver también con la cultura.

La presente correlación tiene que ver con la identificación cultural del docente. Al respecto, según Costa (1989), citado por Ramírez et al. (2005), es la experiencia activa de la identidad en la cual se perciben y reconocen las características de una persona o empresa; todo acto de identificación conduce a una relación entre lo identificado y una serie de ideas que fueron percibidas en forma de atributos. La identificación cabalga entre la identidad y la imagen dado que es el ser humano quien en su integración con su entorno le otorga un sentido a todo lo que percibe.

En la tabla 19 y figura 19 se aprecia que la correlación que existe entre la P7 ¿con qué cultura te identificas más? y la P70 “En la UNA-Puno, los docentes de procedencia “aymara” son más solidarios que los docentes de procedencia “quechua”, es significativa a un nivel de .01 (dos colas) y con un coeficiente de correlación positivo del .163; sin embargo, a pesar de que la correlación se da solamente con una proposición, siendo el nivel de correlación bajísimo, a nivel de las 72 proposiciones, y que el coeficiente de correlación .163 es significativo en el nivel 0,01 estos resultados no niegan la existencia de esta correlación, que aunque es una correlación positiva media según el anexo 6, es un aspecto a tomar en cuenta cuando de solidaridad se trata y cuando se quiere trabajar con la cultura quechua o aymara. Esta correlación permite señalar que, de otra manera, existe una subcultura que involucra a los docentes de procedencia aymara y quechua en la Universidad Nacional del Altiplano de Puno y que también compromete la gestión de la cultura organizacional.

Tal como dice Trice y Beyer (1993), las organizaciones están compuestas por múltiples subculturas, tal como ocurre en la UNA-Puno, que cuenta con subculturas, aunque discretas y unidas débilmente por el escaso número de correlaciones que experimentan y por los bajos coeficientes de correlación mostrados, no dejan de ser subculturas, y consecuentemente son la expresión y la voz de ciertos sectores de la comunidad universitaria de la universidad, que ahora pueden estar manifestándose casi imperceptiblemente, pero que en otras condiciones y en un nuevo contexto pueden darse a conocer abiertamente.

4.4 Valores de los docentes de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno

Los valores son realidades dinámicas, históricas, sometidas, por tanto, a cambios en su jerarquización; pues lo que ahora valoramos más, mañana o en las próximas generaciones puede pasar a un nivel menos importante, puede pasar a tener un valor secundario; por cuanto los valores, siendo los mismos, encuentran distintas manifestaciones o modos de realización según las culturas o momentos históricos (Cultura y Ética Universitaria, s. f.).

“Los valores de un individuo o de una colectividad no se presentan aislados, yuxtapuestos o desordenados.[...] Están relacionados entre sí, son interdependientes, ellos forman «un sistema»; cuando se adopta un valor nuevo o un determinado valor pierde su lugar, cuando un valor se refuerza o se debilita, el sistema entero se ve afectado”(Sandoval, 2007).

Estos valores no son inalterables, se van modificando con el tiempo a medida que se producen cambios en la sociedad. Los valores son las ideologías –políticas, sociales, morales o religiosas– implícitas y explícitas de una sociedad y de los subgrupos que la forman (Villagra, 2002).

4.4.1 Valores corporativos

Los valores corporativos, Según Bettinger(1989) desempeñan la función de contribuir en la elección de la orientación estratégica de la organización e influyen según Deal & Kennedy (1985) en el éxito del desarrollo e implementación de las distintas decisiones estratégicas adoptadas y facilitan el apoyo a las decisiones tomadas. Sin embargo, también pueden derivar en serios problemas, cuanto más arraigados estén en las organizaciones.

Tabla 20

Los Valores Corporativos: Responsabilidad Social, Excelencia, Seguridad y Visión de Futuro, expresados en frecuencias y porcentajes. UNA-Puno. 2017

	Responsabilidad Social		Excelencia		Seguridad		Visión de Futuro		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Totalmente en desacuerdo	1	0	0	0	0	0	2	1	3	0
En desacuerdo	11	4	41	14	7	2	41	14	100	9
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	115	40	169	58	71	25	130	45	485	42
De acuerdo	151	52	76	26	172	60	107	37	506	44
Totalmente de acuerdo	11	4	3	1	39	13	9	3	62	5
	289	100	289	100	289	100	289	100	1156	100

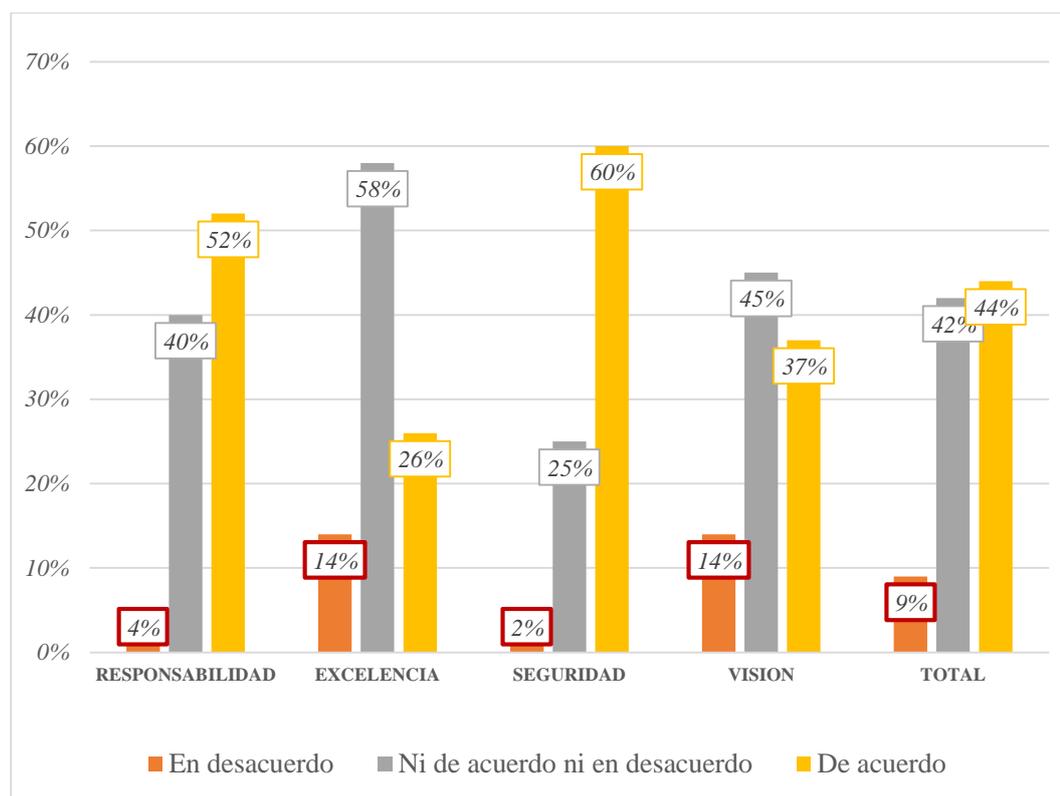


Figura 20. Los Valores Corporativos: Responsabilidad Social, Excelencia, Seguridad y Visión de Futuro, expresados en frecuencias y porcentajes. UNA-Puno. 2017

En la tabla 20 y figura 20, se aprecia que de las 4 subvariables que conforman la variable “valores corporativos”, en dos de ellas los docentes están de acuerdo con las proposiciones que conforman las subvariables “responsabilidad social” y “seguridad”; a diferencia de las subvariables “excelencia” y “visión de futuro” donde los docentes están “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con las proposiciones que conforman estas subvariables. También, se aprecia en el cómputo total que el porcentaje de docentes que está a favor con las proposiciones de los valores corporativos es mayor (44%) que los que están en desacuerdo (9%); existiendo un alto porcentaje de docentes (42%) que están “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con las proposiciones formuladas en torno a los valores corporativos.

Sobre la subvariable “responsabilidad social”, se aprecia que el 52 % de docentes está “de acuerdo” con las proposiciones consideradas dentro de esta subvariable; seguidos de un 40 % de docentes que está en “ni de acuerdo ni en desacuerdo”. Esta subvariable está conformada por diez proposiciones: P9, P10, P11, P12, P13, P14, P15, P56, P57 y P73.

Tabla 21

Proposiciones de la responsabilidad social expresadas en número de correlaciones, rho de Spearman más alto, proposición correlacionada y coeficiente de determinación. UNA-Puno 2017

Responsabilidad social	Nº de correlaciones	Rho de Spearman más alto	Proposición correlacionada	Coefficiente de determinación
P9	8	,420**	P10	17,64
P10	8	,420**	P9	17,64
P11	7	,408**	P15	16,64
P12	9	,397**	P15	15,76
P13	7	,428**	P14	18,31
P14	9	,507**	P15	25,7
P15	8	,507**	P14	25,7
P56	6	,527**	P57	27,77
P57	8	,527**	P56	27,77
P73	8	,258**	P13	6,65

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

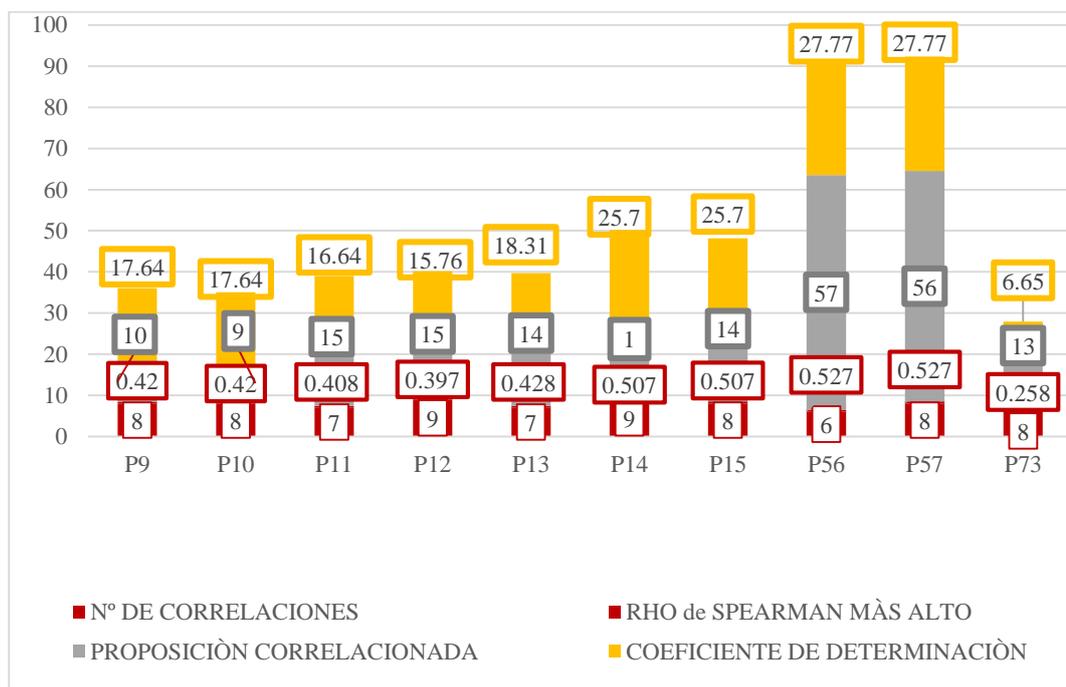


Figura 21. Proposiciones de la responsabilidad social expresadas en número de correlaciones, rho de Spearman más alto, proposición correlacionada y coeficiente de determinación. UNA-Puno 2017

En la tabla 21 y figura 21 se aprecia que las proposiciones de la subvariable responsabilidad social se correlacionan con seis proposiciones como mínimo y con nueve como máximo. Se ve que el coeficiente de correlación rho de Spearman

máximo es de .527, y que el coeficiente de determinación es de 27.77 %, el cual pertenece a la correlación entre las proposiciones P56 y la P57. El coeficiente de correlación más bajo es ,258 y corresponde a la correlación entre la P73 y la P13. También se puede ver que la proposición más correlacionada es la P15, que tiene una correlación positiva media con la P11, P12 y P14, puesto que sus coeficientes rho de Spearman están entre ,397 y ,507 en el nivel de significancia de ,01 (dos colas). También hay una correlación positiva media entre las proposiciones P9 y P10.

Tabla 22

Proposiciones de la subvariable "Excelencia" expresadas en número de correlaciones, rho de Spearman más alto, proposición correlacionada más alta y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017

Subvariable Excelencia	Número de Correlaciones	Rho de Spearman Más alto	Proposición correlaciona	Coefficiente de determinación
P26	9	.448**	P67	20.07
P38	6	.338**	P47	11.42
P42	9	.320**	P43	10.24
P43	6	.326**	P26	10.63
P47	8	.338**	P38	11.42
P59	9	.328**	P61	10.76
P61	8	.328**	P59	10.76
P65	6	.365**	P67	13.32
P66	7	.448**	P26	20.07
P67	7	.365**	P65	13.32

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

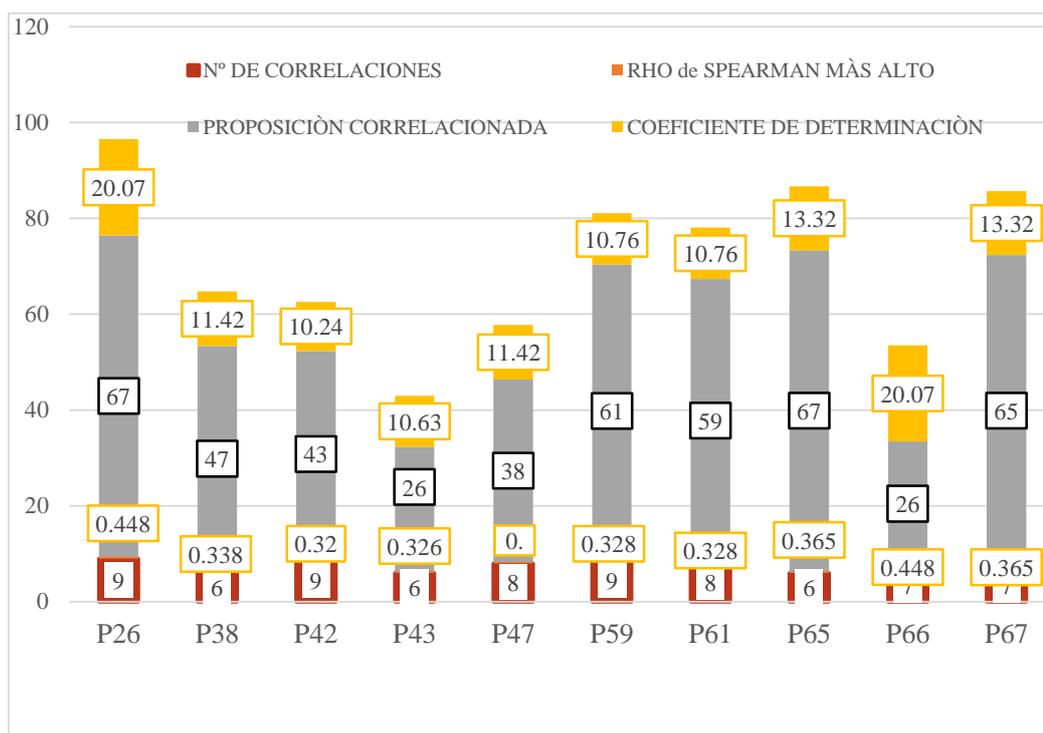


Figura 22. Proposiciones de la subvariable "Excelencia" expresadas en número de correlaciones, rho de Spearman más alto, proposición correlacionada más alta y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017

Sobre la subvariable “excelencia”, en la tabla 20 y figura 20 se muestra que el 58 % de docentes encuestados dice estar en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con las proposiciones conformantes de esta subvariable; contra un 26 % de docentes que está “de acuerdo” con las proposiciones consideradas en la subvariable “excelencia”, la que está conformada por diez proposiciones: P26, P38, P42, P43, P47, P59, P61, P65, P66 y P67.

La tabla 22 y figura 22 permiten ver que todas las proposiciones que conforman la subvariable “Excelencia” tienen coeficientes de correlación de Spearman que van entre ,320 y ,448 y que se correlacionan como mínimo con 6 proposiciones y como máximo con 9 proposiciones. Asimismo, se ve también que destacan entre ellas las correlaciones establecidas entre la P26 y la P66, y entre la P26 y la P67 con un coeficiente de correlación de ,448 y con un coeficiente de determinación de 20.07 %. Por tanto, se concluye que las correlaciones que se establecen dentro de esta subvariable son positivas y de carácter medio, tal como se dicta en el anexo 6.

Tabla 23

Proposiciones de la subvariable "Seguridad" expresadas en número de correlaciones, rho de Spearman más alto, proposición correlacionada más alta y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017

Subvariable Seguridad	Nº de correlaciones	Rho de Spearman más alto	Proposición correlacionada	Coefficiente de determinación
P17	0	0	0	0
P20	2	,483**	P21	23,32
P21	2	,483**	P20	23,32
P45	2	,285**	P20	8,12

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

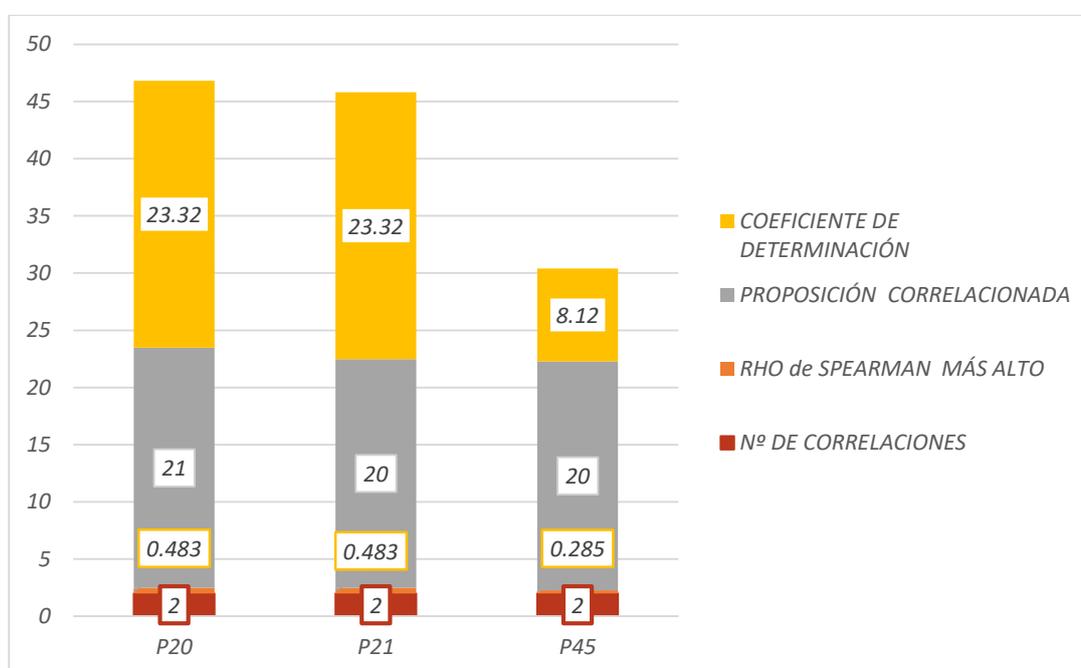


Figura 23. Proposiciones de la subvariable "Seguridad" expresadas en número de correlaciones, rho de Spearman más alto, proposición correlacionada más alta y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017

Con referencia a la subvariable “seguridad”, en la tabla 20 y figura 20 se muestra que el 60 % de docentes encuestados está “de acuerdo” con las proposiciones formuladas; contra un 25 % de docentes encuestados que dice estar “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con las proposiciones: P17, P20, P21 y P45 que conforman esta subvariable. Por otro lado, se aprecia en la tabla 23 que la proposición P17 no se relaciona con ninguna proposición y que la proposición P20 y P21 se correlacionan mutuamente con un coeficiente de correlación rho de Spearman de ,483 y con un

coeficiente de determinación de 23.22%. También se aprecia la existencia de una correlación menor de ,285 con un coeficiente de determinación de 8.12 % entre las variables P40 y P20. En esta subvariable se destaca también la correlación que establece la Proposición P20 con la P21 y con la P45.

Tabla 24

Proposiciones de la subvariable "visión de futuro" expresadas en número de correlaciones, coeficiente rho de Spearman más alto, proposición correlacionada y el coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017

Subvariable Visión de futuro.	Nº de correlaciones	Rho de Spearman más alto	Proposición correlacionada	Coeficiente de determinación
P8	3	,391**	P14	15,28
P14	3	,507**	P15	25,70
P15	3	,507**	P14	25,70
P40	3	,349**	P15	12,18

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

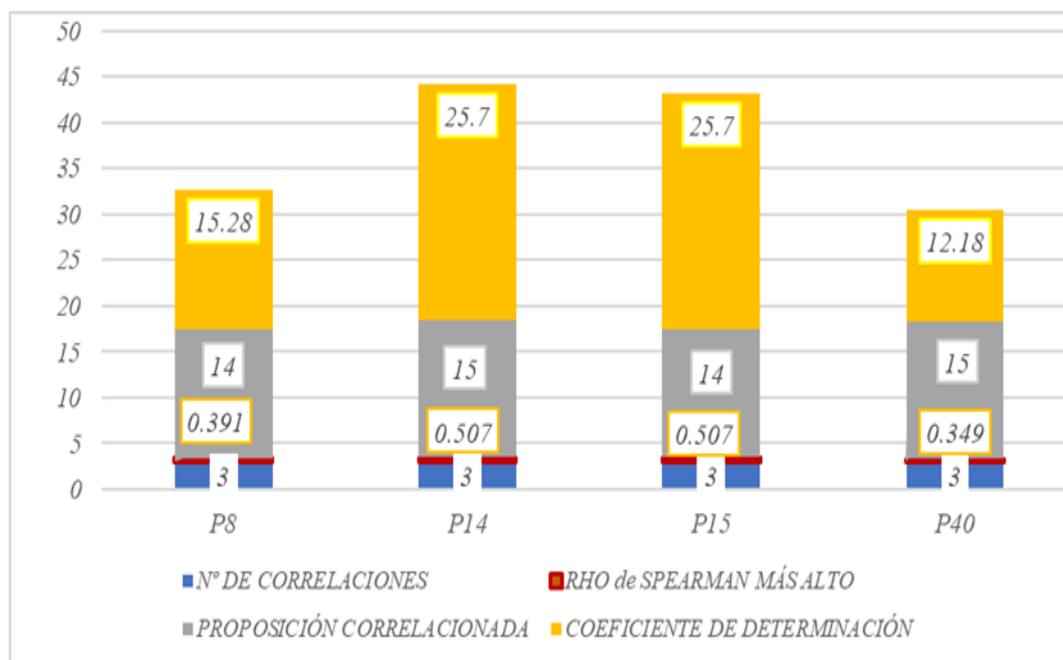


Figura 24. Proposiciones de la subvariable "visión de futuro" expresadas en número de correlaciones, coeficiente rho de Spearman más alto, proposición correlacionada y el coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017

Sobre la subvariable “visión de futuro”, en la tabla 20 y figura 20 se muestra que el 45 % de docentes está en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con las proposiciones de esta subvariable que está conformada por cuatro proposiciones: P8, P14, P15 y

P40. El 37 % de docentes es la otra respuesta que dice estar “de acuerdo” con las proposiciones formuladas; existiendo solo un 14 % de docentes que está “en desacuerdo”. En la tabla 24 y figura 24 se aprecia que la subvariable “visión de futuro” está conformada por 4 proposiciones: la P8, P14, P15 y P40. De estas las más importantes son la P14 que se correlaciona con la P15 y la P8 y la proposición P15 la cual se correlaciona con la P14 y con la P40.

La correlación rho de Spearman más alta es la que se establece entre las proposiciones P14 y P15, estableciéndose entre ellas una correlación positiva media ,507 muy cercana a convertirse en una correlación positiva considerable.

A manera de resumen, se puede indicar que los docentes “están de acuerdo” con las proposiciones formuladas para los valores corporativos, y que los valores más trabajados y de aceptación mayoritaria son “la responsabilidad social” que es fundamento de la vida universitaria, gracias a que compromete a toda la comunidad universitaria y contribuye al desarrollo sostenible y al bienestar de la sociedad“ (Congreso de la República, 2014), y la seguridad académico laboral la cual está relacionada con la paz en el mundo, la seguridad familiar, la seguridad nacional, etc. También se aprecia que los valores con menos aceptación o que son percibidos con menor intensidad por los docentes dentro del ambiente universitario son la visión de futuro y la excelencia académica que son valores en donde aún se tiene mucho por hacer.

4.4.2 Valores culturales

Los valores culturales siempre están presentes en las organizaciones; son los motores que mueven a la organización hacia el desarrollo y que muchas veces también se convierten en motivo de preocupación al interior de las organizaciones cuando se encuentran bastante arraigados en los trabajadores (Schwartz, 1992). Ros (2002) postula la existencia de seis tipos de valores culturales: jerarquía, igualitarismo, conservación, autonomía, armonía y competencia, los cuales para efectos de este trabajo se han reducido a tres: participación, identidad y pluralismo.

Tabla 25
Valores culturales de los docentes de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno, expresados en frecuencias y porcentajes. 2017

	Identidad		Participación		Pluralismo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Totalmente en desacuerdo	1	0	11	4	1	0	13	1
En desacuerdo	7	2	75	26	32	11	114	13
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	94	33	134	46	131	45	359	41
De acuerdo	162	56	66	23	110	38	338	39
Totalmente de acuerdo	25	9	3	1	15	5	43	5

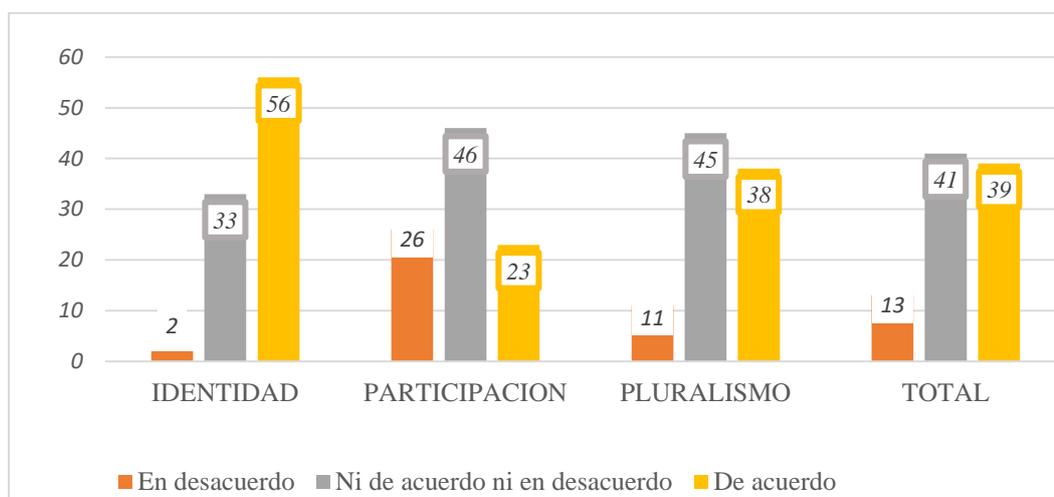


Figura 25. Valores culturales de los docentes de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno, 2017 expresados en porcentajes.

En la tabla 25 y figura 25, se muestra que de las 3 subvariables que conforman la variable “valores culturales”, en dos de ellas: en la “participación” y “pluralismo” los docentes están en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con las proposiciones formuladas, a diferencia de la subvariable “identidad” donde los docentes están “de acuerdo” con las proposiciones que conforman esta subvariable. Asimismo, se aprecia con relación a los valores culturales, que la mayoría de docentes, es decir, el 41 % de docentes están “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con las proposiciones que conforman esta variable; contra un 39 % de docentes que está “de acuerdo” con las proposiciones. En torno a los valores culturales, la mayoría de los docentes universitarios encuestados demuestran su indecisión, inseguridad y ambivalencia con respecto a las proposiciones formuladas; existiendo otro porcentaje de docentes un poco menor que expresa su conformidad.

Sobre la subvariable “identidad universitaria” es preciso señalar que para que exista identidad es necesario que previamente haya existido la identificación con algo o con alguien. Un docente con identidad, se identifica con su centro de trabajo siendo responsable con el cumplimiento de sus deberes, lo quiere, lo respeta, se esfuerza por hacerlo quedar bien ante los demás y lo defiende cuando los demás lo atacan. Con relación a la tabla y figura 25, es preciso indicar que la mayoría de docentes, es decir, el 56 % de docentes encuestados está “de acuerdo” con las proposiciones formuladas; contra un 2 % que está en desacuerdo, lo cual nos permite asegurar que la identidad universitaria está garantizada a nivel de los docentes de la UNA-Puno. Sin embargo, no es óbice para seguir trabajando puesto que existe un 33% de indecisos que no se deciden ni a favor ni en contra de las proposiciones formuladas, siendo un indicador de que el tema de la identidad no debe descuidarse sino más bien potenciarse para aprovecharla en favor del desarrollo de una cultura de excelencia.

Tabla 26

Proposiciones de la Subvariable “Identidad” expresadas en número de correlaciones, rho de Spearman más alto, proposición correlacionada más alta y el coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017

Proposiciones de la subvariable Identidad	Nº de correlaciones	Rho de Spearman más alto	Proposición correlacionada	Coficiente de determinación
P48	5	,479**	P50	22,94
P50	4	,479**	P48	22,94
P55	6	,282**	P50	7,95
P68	6	,456**	P69	20,79
P69	6	,456**	P68	20,79
P71	5	,372**	P73	13,83
P73	5	,372**	P71	13,83

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

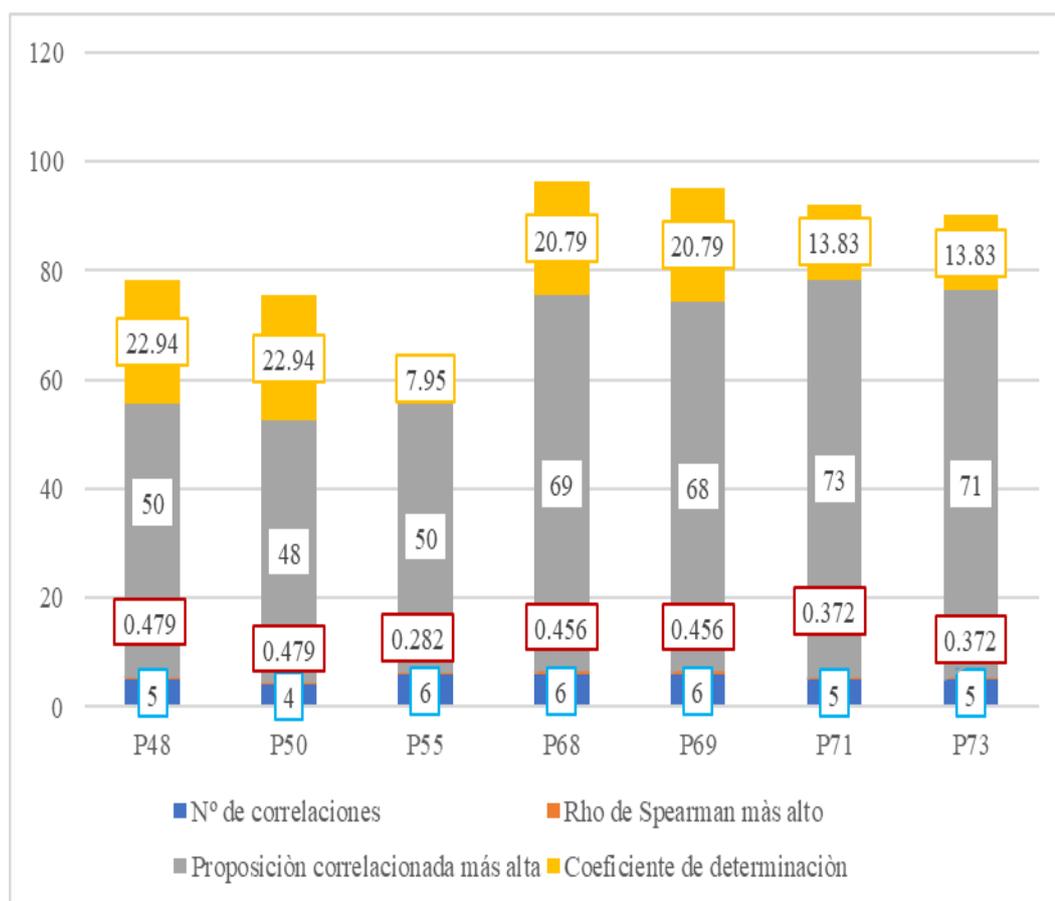


Figura 26. Proposiciones de la Subvariable “Identidad” expresadas en número de correlaciones, rho de Spearman más alto, proposición correlacionada más alta y el coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017

En la tabla 26 y figura 26 se aprecia que la subvariable identidad está conformada por 7 proposiciones, las cuales establecen de 4 a 6 correlaciones. Las correlaciones más elevadas con las que se dan entre la proposición P48 y la P50 con un coeficiente de correlación rho de Spearman de ,479 equivalente a un 22,94 % de correlación. La proposición más importante dentro de las proposiciones de la subvariable identidad es la P50, la cual se correlaciona con la P48 en un 22,94 % y con la P55 con un 7,95 %.

En cuanto a la subvariable “participación” es preciso mencionar que la participación “[...] es una opción del comportamiento individual y colectivo que permite a los ciudadanos interactuar de manera espontánea, y cuyos resultados pueden ser duraderos o con cierto carácter efímero” (Banda Castro & Morales Zamorano, 2015); de ellos depende el éxito o fracaso de las organizaciones. Participar es asistir, pero no solo asistir, sino interactuar, confraternizar, compartir. Al respecto, sobre la subvariable “participación”, en la tabla y figura 25, se aprecia

que el 46% de docentes dicen estar “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con las proposiciones que conforman esta subvariable. Asimismo, el 26 % de docentes está “en desacuerdo” con las proposiciones, las cuales son: P22, P24 y P32. También se ve que hay un 23 % de docentes que está “de acuerdo” con las proposiciones que conforman esta subvariable. De lo anterior se desprende que la universidad necesita realizar ajustes con referencia a la participación, por cuanto esta, según la respuesta de la mayoría de docentes es incierta, y aún más, los docentes no están de acuerdo con estas proposiciones que hablan de ello.

Tabla 27
Proposiciones de la subvariable "participación" expresadas en número de correlaciones, rho de Spearman más elevado, proposición correlacionada y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017

Subvariable Participación	Nº correlaciones	Rho de Spearman más alto	Proposición correlacionada	Coefficiente de determinación
P22	2	,415**	P24	17,22
P24	2	,415**	P22	17,22
P32	2	,463**	P24	21,43

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

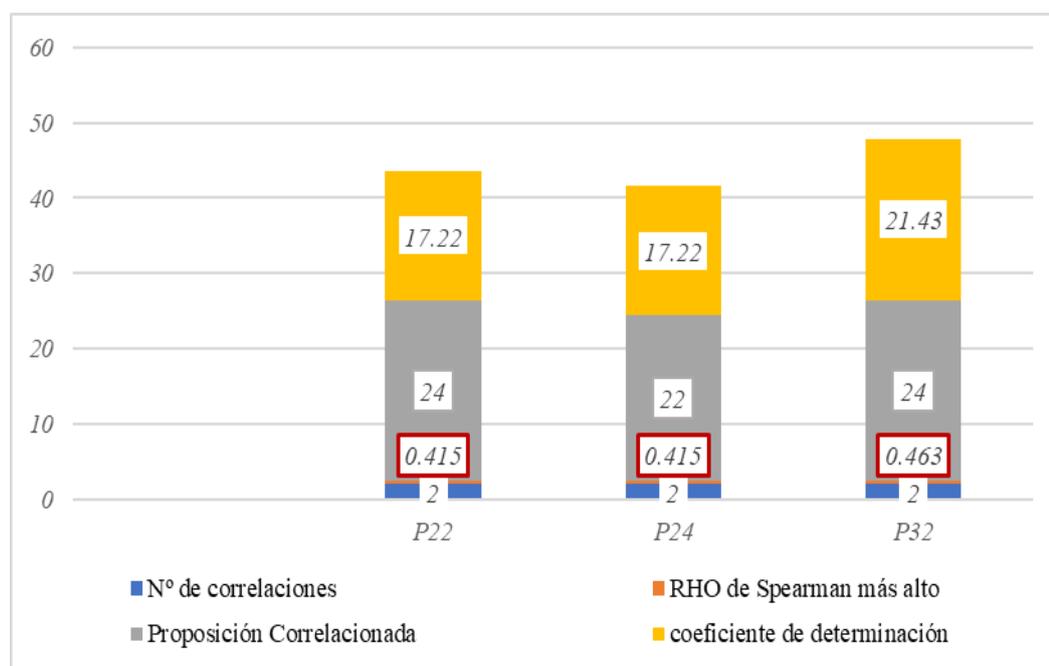


Figura 27. Proposiciones de la subvariable "participación" expresadas en número de correlaciones, rho de Spearman más elevado, proposición correlacionada y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017

Según la tabla 27 y figura 27, La subvariable participación que forma parte de los valores culturales está conformada por tres proposiciones, las cuales están correlacionadas con dos proposiciones cada una. Las correlaciones que se dan al interior de las proposiciones de la subvariable participación tienen coeficientes de correlación que van de ,415 a ,463. Las correlaciones son positivas de carácter medio, siendo la correlación más importante la que establecen las proposiciones P24 con la P23 con un coeficiente de correlación rho de Spearman ,415 con un coeficiente de correlación del 17,22% y la P24 con la proposición P32, con un coeficiente de correlación de ,463 y un coeficiente de determinación de 21,43 %.

Tabla 28

Proposiciones de la subvariable "Pluralismo" expresadas en número de correlaciones, rho de Spearman más alto, proposición mejor correlacionada y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017

Subvariable Pluralismo	Nº de correlaciones	Rho de Spearman más alto	Proposición correlacionada	Coefficiente de determinación
P20	2	,296**	P25	8,76
P25	2	,307**	P33	9,42
P33	2	,307**	P25	9,42

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

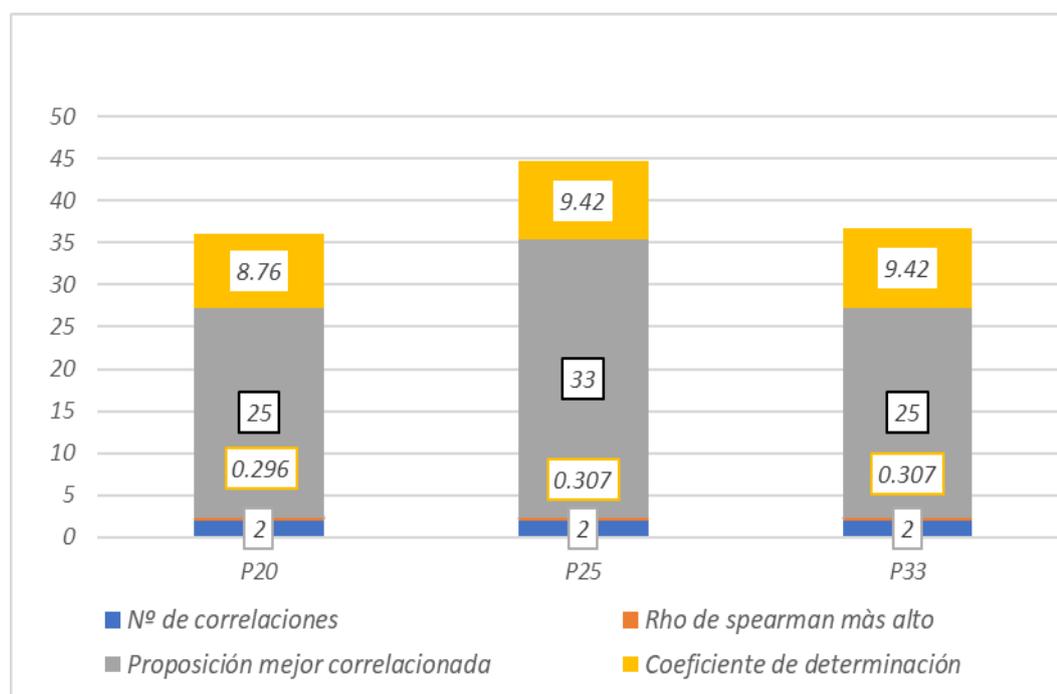


Figura 28. Proposiciones de la subvariable "Pluralismo" expresadas en número de correlaciones, rho de Spearman más alto, proposición mejor correlacionada y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017

Con relación a la subvariable “Pluralismo”, es preciso conocer lo que significa el pluralismo, pero para ello es necesario entender el significado de tolerancia [...]. Tolerancia no es ni presupone indiferencia [...]. Es estar abiertos a una multiplicidad de puntos de vista. [...] Quien tolera tiene creencias y principios, los considera verdaderos, pero al mismo tiempo, permite que otros tengan el derecho de cultivar "creencias equivocadas". Es respetar las creencias de los demás. Significa vivir juntos en la diferencia y con las diferencias; pero, respetándose (Sartori, 1998).

Sobre el “pluralismo”, en la tabla 25 y figura 25 se aprecia que el 45 % de docentes está en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con las proposiciones P20, P25 y P33 que conforman esta subvariable; esto es un indicador de que se necesita avanzar hacia un estado donde el pluralismo, la tolerancia y el respeto sean los ejes que guíen el comportamiento organizacional universitario, por cuanto hasta aquí la mayoría de docentes no tienen claridad sobre la existencia de la pluralidad en la universidad; existiendo un 38 % de docentes que está “de acuerdo” con las proposiciones, contra un 11% de docentes que está “en desacuerdo”.

En la tabla 28 y figura 28 se aprecia que la subvariable pluralismo está conformada por 3 proposiciones: P20, P25, P33; las cuales tienen 2 correlaciones cada una, siendo la proposición más y mejor correlacionada la P25, la cual se correlaciona con la proposición P20 con un coeficiente de correlación rho de Spearman de .296 y un coeficiente de determinación de 8.76 %, y con la P33 con un coeficiente de correlación rho de Spearman de ,396 y un coeficiente de determinación de 9.42 %.

4.4.3 Valores sociales

Los valores sociales son los pilares que sustentan el comportamiento y las formas de vida de los seres humanos. Su presencia inspira, en gran medida, las actitudes y comportamientos de sus ciudadanos (Ramíó, 2005).

Tabla 29

Los valores sociales expresados en frecuencias y porcentajes. UNA-Puno. 2017

	RESPETO		COMPRENSIÓN		AMABILIDAD		AMISTAD			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Totalmente en desacuerdo	20	6.9	15	5.2	28	9.7	20	6.9	21	7
En desacuerdo	63	21.8	42	14.5	80	27.7	68	23.5	63	22
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	95	32.9	96	33.2	99	34.3	121	41.9	103	36
De acuerdo	90	31.1	107	37	61	21.1	63	21.8	80	28
Totalmente de acuerdo	21	7.3	29	10	21	7.3	16	5.5	22	8
	289	100	289	100	289	100	28	100	289	100

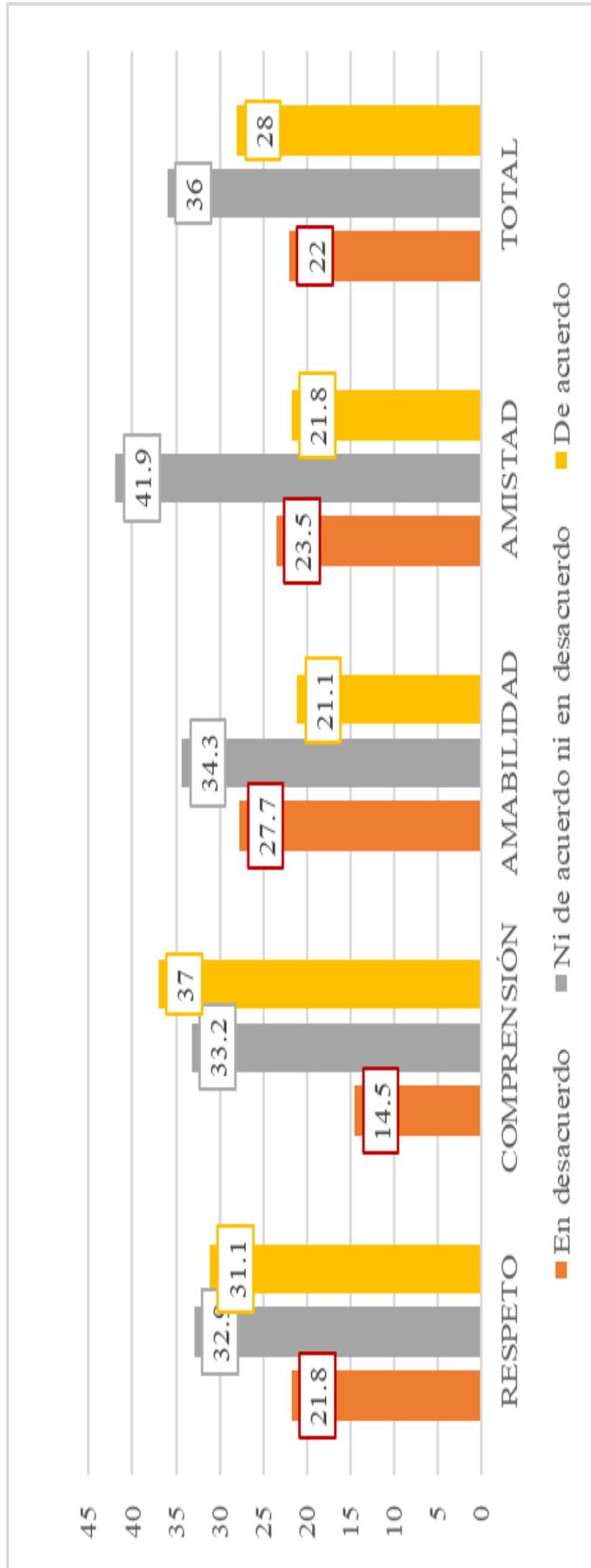


Figura 29. Los valores sociales expresados en porcentajes. UNA-Puno. 2017

La variable “valores sociales” considera cuatro proposiciones en su composición: P23, P29, P30 y P31, las cuales representan el respeto, la comprensión, la amabilidad y la amistad. Según la tabla 29 y gráfico 29, el 32.9 % de docentes está “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con la proposición relacionada con el respeto, contra un 31.1 que está “de acuerdo” con la proposición. Con referencia a la comprensión, el 37 % de los docentes está “de acuerdo” con la proposición, existiendo también un 33.2 % de docentes que están en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con la proposición. Con referencia a la amabilidad, el 34.3 % de docentes están en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con la proposición, existiendo un 27.7% que está en desacuerdo. Con referencia a la amistad, el 41.9% de docentes está en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” contra un 23.5% de docentes que está “en desacuerdo”. Asimismo, según la tabla 29, en la columna de los totales se aprecia que el 36% de los docentes está en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con las proposiciones formuladas sobre las relaciones sociales; existiendo un 28% que está “de acuerdo”.

La mayoría de los valores sociales no están bien internalizados a nivel de los docentes universitarios, pues de los cuatro valores, en tres de ellos los docentes están en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” y solo en la “comprensión “los docentes están “de acuerdo”.

Tabla 30

Proposiciones de la subvariable "valores sociales" expresadas en número de correlaciones, rho de Spearman más alto, proposición mejor correlacionada y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017

Valores Sociales		Nº de correlaciones	Rho de Spearman más alto	Proposición correlacionada	Coficiente de determinación
P23	Respeto	3	,333**	P30	11,08
P29	Comprensión	3	,330**	P30	10,89
P30	Amabilidad	3	,570**	P31	32,49
P31	Amistad	3	,570**	P30	32,49

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

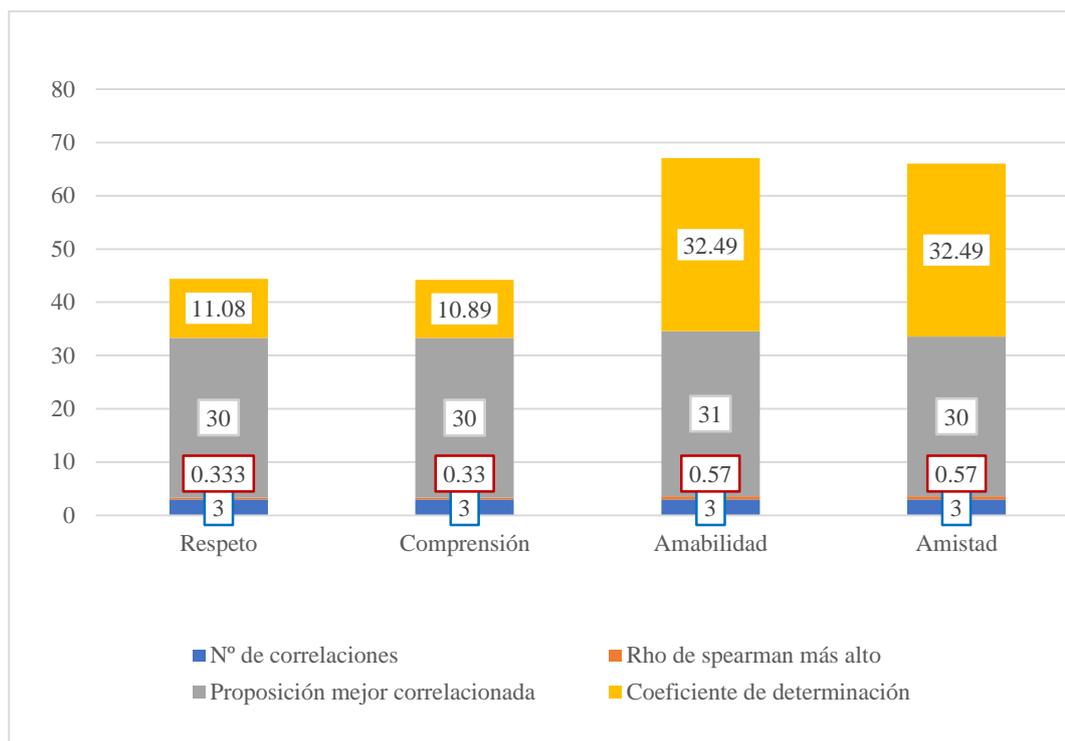


Figura 30. Proposiciones de la subvariable "valores sociales" expresadas en número de correlaciones, rho de Spearman más alto, proposición mejor correlacionada y coeficiente de determinación. UNA-Puno. 2017

En la tabla 30 y figura 30 se aprecia que el respeto, la comprensión, amabilidad y amistad son valores que representan a los valores sociales en el presente trabajo; los cuales mantienen 3 correlaciones cada uno; siendo el coeficiente de correlación rho de Spearman más elevado el que se establece entre la proposición P30 con la P31 con un coeficiente de ,570; asimismo, el coeficiente de correlación más bajo es el que se establece entre las proposiciones P29 con la P30 con un coeficiente de ,330. Por otro lado, se ve también que la proposición más y mejor correlacionada es la P30, la cual se correlaciona con la P23, P29 y P31.

La práctica de valores tanto personales como institucionales, sociales, culturales o corporativos, todos ellos tienen una razón de ser en nuestras vidas. Sin ellos, sería difícil vivir pacíficamente en sociedad. Sería difícil ser exitosos. Ellos regulan nuestros comportamientos tanto dentro como fuera de la institución donde se trabaja. Toda institución tiene sus propios valores, los cuales las hacen diferentes

entre sí, pero todas deben tender al logro del bienestar general antes que al bienestar grupal o personal. Los valores no son aceptados de la noche a la mañana, es el resultado de un trabajo arduo y tesonero que toda organización debe realizar si se quiere lograr el cambio. En la Universidad hay valores ampliamente compartidos por todos, sin embargo, hay otros valores que no están bien internalizados en el modus vivendi de los docentes y con los cuales se debe trabajar para tratar de que sean parte de nuestras vidas y de la vida institucional.

4.5 Las presunciones culturales y la cultura manifiesta.

4.5.1 Análisis inferencial

Antes de calcular el coeficiente rho de Spearman, se formularon las hipótesis estadísticas:

- Hipótesis nula (Ho): “No existe asociación entre las variables ‘Cultura manifiesta’ y ‘presunciones culturales’”.
- Hipótesis alterna (Ha): “Si existe asociación entre las variables cultura manifiesta y presunciones culturales”.

Tabla 31

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra. UNA-Puno. 2017

	Cultura manifiesta	Presunciones culturales
N	289	288
Parámetros normales ^{a, b}	Media	3.54
	Desviación	0.483
Máximas diferencias extremas	Absoluta	0.057
	Positivo	0.035
	Negativo	-0.057
Estadístico de prueba	0.057	0.288
Sig Asintótica(bilateral)	.023 ^c	.000 ^c

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

A fin de probar la hipótesis alterna y para desechar la hipótesis nula se trabajó con la prueba de Kolmogorov – Smirnov y se calculó el coeficiente de correlación rho de Spearman. Según la tabla 31 que representa la prueba de Kolmogorov - Smirnov para una muestra, la distribución de la muestra que ha sido calculada a partir de los datos es normal con una significación asintótica para la variable “cultura manifiesta” de 0.023c menor que el alfa establecido de 0,05 y con una significación asintótica de 0.000 c para la variable “presunciones culturales que es menor que el alfa establecido (0,05). Esta evidencia estadística nos dice que la muestra es normal y que existe asociación entre estas dos variables.

Tabla 32

Correlación rho de Spearman entre “Cultura manifiesta” y “presunciones culturales”. UNA-Puno. 2017

Rho de Spearman		Presunciones culturales	Cultura Manifiesta
Presunciones culturales	Coeficiente de correlación	1,000	,543**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	288	288
Cultura manifiesta	Coeficiente de correlación	,543**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	288	289

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

Asimismo, en la tabla 32, se aprecia que el nivel de significancia es menor que el valor alfa establecido 0,05 ($0,000 < 0,05$), lo cual permite rechazar la hipótesis nula que niega la existencia de relación entre estas dos variables, y se acepta la hipótesis alternativa que afirma la existencia de relación entre estas variables. En la misma tabla se aprecia un coeficiente de correlación rho de Spearman de 0.543; lo cual significa que la correlación es positiva considerable (anexo 6). En resumen, estas evidencias estadísticas permiten sostener que existe una asociación lineal estadísticamente significativa, considerable, positiva y directa entre las variables cultura manifiesta y presunciones culturales. Se ha demostrado que las manifestaciones culturales de los docentes universitarios pueden ser explicados en

un 29% a través de las presunciones culturales subyacentes de los docentes universitarios, las cuales permanecen ocultas, pero que sin embargo influyen poderosamente en el comportamiento de las personas; presunciones que deben ser identificadas para tratar de activar el poder que ellas tienen y convertirlas en manifestaciones si el caso así lo requiere. Todos vivimos atados a nuestro pasado, como diría Schein, a nuestra historia, a nuestros líderes; un pasado que muchas veces no conocemos y que está en el mundo de las presunciones y desde ahí está gobernando nuestras vidas. Nuestra misión debe ser identificarlas para aprovecharlas en bien nuestro, de la organización y de la sociedad.

CONCLUSIONES

- La cultura manifiesta de los docentes de la UNA-Puno se caracteriza por ser una cultura que da preferencia a la exhibición de artefactos culturales, como las instalaciones, estructuras, equipamiento propias de una cultura materialista, en desmedro de la calidad de la enseñanza universitaria expresada a través de los procesos y de los valores institucionales.
- Las presunciones culturales de los docentes y consecuentemente de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno se caracterizan porque las dimensiones que las conforman están presentes en el mundo subyacente de los actores universitarios de manera indistinta y en diferente grado, tanto así que prevalece en ellos las presunciones relacionadas con el entorno, seguidas de las presunciones relacionadas con el tiempo, de las presunciones relacionadas con las relaciones humanas y con la actividad humana.
- La marcada presencia de ambivalencia o indiferencia que muestran los docentes con relación a las presunciones culturales relacionadas con la actividad humana, con las relaciones humanas y con las relaciones con el tiempo; y la moderada presencia de aceptación mostrada por los docentes con las presunciones relacionadas con el entorno y con el tiempo; no son más que indicadores de que la cultura no manifiesta o cultura subyacente de los docentes debe ser trabajada en base a estos parámetros que coadyuven al surgimiento de una cultura universitaria única, capaz de reducir

las ambivalencias y que posibilite la existencia de una cultura auténtica basada en la aceptación de los objetivos institucionales.

- En la Universidad Nacional del Altiplano de Puno hay subculturas que coexisten con la cultura organizacional universitaria, las cuales se hallan agrupadas en torno a siete variables sociodemográficas como: el cargo administrativo, la categoría docente, la identificación cultural, el sexo, la condición laboral, el área académica y la dedicación del docente universitario; destacando la subcultura de la “categoría” de docente universitario, la cual está correlacionada con ocho componentes de la encuesta sobre cultura; estableciendo una correlación positiva muy fuerte con la condición laboral, y una correlación negativa considerable con la dedicación y correlaciones positivas medias con las demás proposiciones con las que está correlacionada. Sin embargo, las demás subculturas que tienen entre correlaciones positivas o negativas medias, no dejan de ser importantes, por cuanto estas responden a necesidades, motivaciones, y expectativas que llegado el momento pueden llegar a manifestarse.
- En la Universidad Nacional del Altiplano de Puno se da más importancia a la responsabilidad social y seguridad personal y laboral como parte de los valores corporativos; a la identidad organizacional como parte de los valores culturales y la comprensión como parte de los valores sociales; Sin embargo, existen otros valores como la visión de futuro” y la “excelencia académica” (corporativos), la “participación” y el “pluralismo” (culturales) y el “respeto”, “amabilidad” y “amistad” (sociales) que no se manifiestan claramente en el mundo académico universitario, por cuanto los docentes no expresan ni su acuerdo ni su desacuerdo.
- La correlación positiva considerable existente entre las presunciones culturales de los docentes de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno y las manifestaciones culturales de estos, es una muestra de que casi el 30% de lo que ocurre en la Universidad puede explicarse a través de esta correlación, dejando la explicación del otro 70 % a la confluencia de otros factores. Si cambian las manifestaciones

culturales es porque ha habido un cambio en las presunciones con las cuales se relacionan.

- El presente estudio presenta información invaluable para quienes deseen abordar estudios sobre cultura y quieran profundizar sobre los hallazgos encontrados y también para la institución universitaria, pues puede ayudarle a redireccionar sus estrategias para el logro de los objetivos en pro del cumplimiento del proyecto universitario.
- La forma de contestar a las preguntas o proposiciones de una encuesta es una manifestación material y objetiva de la verdadera cultura, de la cultura invisible explicada a través de las presunciones que se esconden detrás y dentro del mundo subyacente de las personas. Para el caso de la mayoría de docentes que contestaron “ni de acuerdo ni en desacuerdo” no es más que el reflejo, en su mayoría, del mundo interno en que viven y que expresa su indiferencia por su escaso compromiso e identificación con el tema investigado, o su actitud ambivalente por su incapacidad para decidirse por una u otra respuesta.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda, que exista la predisposición a pasar de una cultura exhibicionista basada en principalmente en edificaciones y en realización de actividades socioculturales a una cultura que dé más importancia a la excelencia académica que es el fin principal y único propósito de la universidad.
- Se recomienda aprovechar la alta presencia de las presunciones relacionadas con el entorno y con el tiempo en el mundo subyacente de los docentes, para tratar de cambiar con estrategias diferentes la idea que tienen de universidad y del importante rol que juega el docente universitario en la consecución verdadera de la excelencia académica universitaria, dando prioridad a las presunciones sobre la actividad humana relacionadas con el quehacer universitario y a las relaciones humanas.
- Se recomienda analizar los componentes de las subculturas universitarias que aparecen en torno a las variables sociodemográficas a fin de conocer las asociaciones existentes en cada una de ellas para aprovechar esas fuerzas a favor de la institución y de los actores involucrados.
- Se recomienda también no solo dar importancia a la “responsabilidad social” y “seguridad personal y laboral”, a la “identidad organizacional” y la “comprensión”; sino también a valores que han sido o están siendo descuidados por la autoridad universitaria, como la “visión de futuro” y la “excelencia académica”, la “participación” y el “pluralismo” y el “respeto”, “amabilidad” y “amistad” ; de tal manera que estos valores que son expresión de la cultura organizacional

universitaria, contribuyan a la consecución de los objetivos propuestos y del visión y misión del proyecto universitario de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno.

- Se recomienda tener en cuenta que aproximadamente en un 30% se puede explicar los acontecimientos universitarios relacionados con la cultura, sin olvidar que todo lo que produce el docente universitario es cultura y por tanto debe ser analizado a la luz de la relación existente entre cultura y presunciones culturales.
- A los investigadores y a la universidad se les recomienda realizar estudios cualitativos sobre la base de los hallazgos encontrados en este estudio de carácter cuantitativo, con el fin de complementar, explicar e interpretar de manera más profunda la problemática cultural universitaria.
- En investigaciones cuantitativas, se recomienda trabajar no solo con variables cualitativas, como el presente trabajo de investigación; sino incluir también variables cuantitativas para poder realizar cálculos más interesantes con uso del análisis factorial y el análisis de correspondencias múltiples, según sea el caso; lo cual desde ya lo hubiera arrojado información más rica en correlaciones.

BIBLIOGRAFÍA

- Angulo Sainz, J. A. (2013). *Cultura organizacional, clima y liderazgo en organizaciones educativas* (tesis doctoral). Universidad de Valladolid, España. Recuperado de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/4068/1/tesis393-131203.pdf>
- Arriola Miranda, M. ., Salas Rivera, E., y Bernabé González, T. . (2011). El clima como manifestación objetiva de la cultura organizacional. *Revista Ciencias Estratégicas*, 19(25), 109–127. Recuperado de <https://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciasestrategicas/article/view/1107%5Cn>
- Baena Paz, G. M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Grupo editorial patria.
- Bañares L. (1994). *La cultura del trabajo en las organizaciones*. Madrid, España: Rialp.
- Banda Castro, A. L., & Morales Zamorano, M. A. (2015). Las características personales y los valores sociales de una población urbana relacionados con la participación social. *Psicología desde el Caribe*, 32(2), 218–234. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/psdc/v32n2/v32n2a03.pdf>
- Barroso Tanoira, F. G. (2008). La responsabilidad social empresarial. Un estudio en cuarenta empresas de la ciudad de Mérida, Yucatán. *Contaduría y administración*, (226), 73–91. Recuperado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422008000300005
- Berthoud, L., & López, A. (2013). *Clima y cultura ,componentes de calidad educativa* (U. F. ed.). Recuperado de <http://www.ufasta.edu.ar/biblioteca/files/2013/03/CLIMA-Y-CULTURA-978-987->

1312-52-8.pdf

- Bertram, D. (2008). Likert Scales. *are the meaning of life. Topic report*: Recuperado de poincare.matf.bg.ac.rs/~kristina/topic-dane-likert.pdf
- Bettinger, C. (1989). *Use corporate culture to trigger high performance*. 10(2), 38–42. Recuperado de <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/eb039294/full/html>
- Bozeman, B. (2015). Causas, efectos y eficacia de la burocratización en las administraciones públicas nacionales: Desarrollando reformas sensibles a culturas políticas singulares. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 63, 5–32. Recuperado de <https://www.redalyc.org/html/3575/357542721001/>
- BUAP. (s/f). *Cultura y Ética Universitaria: Texto de lectura para el alumno*. . Recuperado de <https://www.yumpu.com/es/document/read/12750742/cultura-y-etica-universitaria-benemerita-universidad-autonoma-de-puebla>
- Cameron, K.; Quinn, R. (2006). *Diagnosing and changing organizacional culture: Based on the competing values* (3a ed.). San Francisco, U.S.: Jossey-Bass.
- Cantú Delgado, H. (2011). *Desarrollo de una cultura de calidad* (4a ed.). México, DF.: Mc Graw- Hill.
- Carrada, T. (2001). La cultura organizacional en los sistemas de salud. *Rev. med. mediagraph Artemisa*, 40(3), 203–211.
- Castañeda, M. B., Cabrera, A. F., Navarro, Y., & de Vries, W. (2010). *Procesamiento de datos y análisis estadísticos utilizando SPSS*. Recuperado de <http://www.pucrs.br/edipucrs/spss.pdf>
- Cevallos Becerra, D. (2014). La calidad educativa en la realidad universitaria peruana frente al contexto latinoamericano. *Flumen Revista de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo*, 7(1), 3–8. Recuperado de <http://www.usat.edu.pe/files/revista/flumen/2014-I/ponencia4.pdf>
- Cladellas, R. (2009). El tiempo como factor cultural y socioeconómico: estado del arte y líneas futuras. *Intangible Capital*, 5(2), 210–226. <https://doi.org/10.3926/ic.2009.v5n2.p210-226>
- Congreso de la República del Perú. *Ley 30220. Ley Universitaria*. , (2014).

- Contreras Armenta, C., Díaz Castillo, B., & Hernández Rodríguez, E. (Coords). (2012). *Multiculturalidad: Su análisis y perspectivas a la luz de sus actores, clima y cultura organizacional prevalecientes en un mundo globalizado*. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1159/1159.pdf>
- Daft, R. L. (2010). *Teoría y diseño organizacional*. Recuperado de <http://latinoamerica.cengage.com>
- De Sousa Santos, B. (2007). *La Universidad en el siglo XXI: Para una reforma democrática y emancipatoria de la universidad* (4a ed., Vol. 54; A. C. UMSA, Ed.). <https://doi.org/10.20453/ah.v54i0.2268>
- Deal, T., & Kennedy, A. (1985). *Culturas corporativas: Ritos y rituales de la vida organizacional*. México: Fondo Educativo Interamericano.
- Del Moral, M. F. (2009). *Análisis del comportamiento del consumidor en los cafés de la ciudad de Xalapa* (tesis de pregrado). Universidad Veracruzana, México. Recuperado de <http://cdigital.uv.mx/handle/123456789/28345>
- Dubrín, A. J. (2008). *Relaciones Humanas* (9a ed.). México D.F: Pearson educación.
- Dyer, W. G. J. (1985). The Cycle of Cultural Evolution in Organizations. En *Gaining Control of the Corporate Culture* (pp. 200–229). San Francisco, U.S.: Ralph Kilmann and Associates.Jossey-Bass.
- EcuRed contributors. (2017). Orgullo (EcuRed Enciclopedia Cubana, Ed.). Recuperado de <https://www.ecured.cu/index.php?title=Orgullo&oldid=2814861>
- Elías, M. E. (2015). La cultura escolar: aproximación a un concepto complejo. *Revista Electrónica Educare*, 19(2), 285–301. <https://doi.org/10.15359/ree.19-2.16>
- Emery, F., & Trist, E. (1965). Causal texture of organizational environments”, en *Human Relations*. *Sage journals*, 18(1), 21. Recuperado de https://ackoffcenter.blogs.com/ackoff_center_weblog/files/10.1177_001872676501800103.pdf
- Etkin, J. (1993). *La doble moral de las organizaciones: Los sistemas perversos y la corrupción institucionalizada*. España: McGraw-Hill.
- Gamargo, C., & Rojas, J. (1998). *Docencia y valores*. Venezuela: Colección Andrés Orellana.

- García Cabrera, A. M. (1994). *Un modelo holístico para el estudio de la realidad multicultural de las organizaciones: su aplicación al caso de la Universidad de las Palmas de Gran Canaria* (tesis doctoral). Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=460%0A>
- García Pérez de Lema, D., González Adame, M., & Vivanco Florido, S. (2010). Cultura empresarial y rendimiento de la PYME en el Estado de Aguascalientes. México. *Revista de Economía*, 23(75), 104–123. Recuperado de <132.248.9.34/hevila/RevistadeeconomiaMeridaYucatan/2010/vol27/no75/4.pdf%0A>
- García Tejada, M. L., & Flores Mamani, E. (2017). Consecuencias de la cultura corporativa y rol de la comunicación interpersonal en el compromiso organizacional del personal de la municipalidad provincial de Arequipa - Perú. *Comuni@cción: Revista de investigación en comunicación y desarrollo*, 8(2), 137–147. Recuperado de <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v8n2/a07v8n2.pdf>
- Garmendia, J. A. (2004). Impacto de la cultura en los resultados de la organización. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, (108), 75–96. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99717669003>
- Giménez, G. (2007). *Estudios sobre la cultura y las identidades sociales*. México: colección intersecciones.
- Giral-Barnes, J. (1995). Educación proactiva: Una propuesta para México. *Directivo Médico*, 2(3), 37–40.
- González González, A., & Michelena Fernández, E. (2000). La Cultura de la organización en la gestión total de la calidad. *Ensaio e ciência: Ciências Biológicas, Agrárias e da Saúde*, 4(3), 99–114. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=26040307>
- Guil, R., Mestre, J., & León, J. (2000). La psicología y la conducta social humana. En *Psicología del trabajo para relaciones laborales* (pp. 45–61). Madrid, España: McGraw-Hill.
- Gúzman, J. (2011). Calidad de la enseñanza en la educación superior. ¿Qué es una buena enseñanza en este nivel educativo? *Revista Pefiles Educativos*, 33, 121–141.

- Recuperado de
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982011000500012. ISSN 0185-2698.
- Hall, B. P. (1997). Desarrollo y gestión de valores en la universidad. *Boletín de estudios económicos*, 52(161), 227–250. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4756%0A>
- Hernández Sampieri, R Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a ed.). México: McGraw-Hill.
- INEI. (2011). *II Censo Nacional Universitario 2010*. Recuperado de <http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/865/503>. II Censo Nacional Universitario 2010 Principales resultados.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Kluckhohn, F., & Strodtbeck, F. (1961). *Variations on value orientations*. New York, U.S.: Harper and Row.
- Larraín Matte, B. (2015). El pasado no sirve, el futuro no lo conocemos. Aceleración y Presente Extendido en la publicidad chilena. *Cuadernos.info*, 36(36), 173–189. <https://doi.org/10.7764/cdi.36.625>
- Leal Millán, A. (1991). *Conocer la cultura de las organizaciones: una base para la estrategia y el cambio*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=39970>
- Leal Millán, A. (1991). *Conocer la cultura de las organizaciones: Una base para la estrategia y el cambio*. Madrid, España: Actualidad editorial.
- Lezama Pérez, L., & Ruiz Pimentel, S. (2008). El sistema cultural y sociocultural en cultura organizacional. *Revista electrónica de la Facultad de Psicología. Universidad Veracruzana*, 4(1,2), 17. Recuperado de <https://www.uv.mx/psicologia/revista-electronica-procesos-psicologicos-y-sociales/revistas/vol-4-ano-2008-no-1-y-2/>
- Linton, R. (1971). Concepto de la cultura. En *Cultura y Personalidad* (pp. 41–65). México: Fondo de cultura económica.
- Llanos, M. (Comp.), (2016). *La cultura organizacional: Eje de acción de la gestión humana*. (Universidad Ecotec, Ed.). Recuperado de

- <https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/2017/09/investigacion/libros/cultura-organizacional.pdf>
- López de Llergo, A. T. (2000). *Valores, valoraciones y virtudes*. México: CECOSA.
- López Trujillo, M., Marulanda Echeverri, C. E. e Isaza Echeverri, G. A. (2011). Cultura organizacional y gestión del cambio y de conocimiento en organizaciones de Caldas. “*Revista Virtual Universidad Católica del Norte*”. Indexada Publindex-Colciencias (B), Latindex, EBSCO Information Services, Redalyc, Dialnet, DOAJ, Actualidad, No. 33, 23 (117-139). Recuperado de <https://www.google.com.pe/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=7&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwip0rbG2r7WAhUUXWMKHWA0BUQQFghHMA&url=http%3A%2F%2Frevistavirtual.ucn.edu.co%2Findex.php%2FRevistaUCN%2Farticle%2Fdownload%2F15%2F30&usg=AFQjCNEQTZRRKInoeQ7PCaGe>
- Lucas Marín, A. (1996). *Introducción a la Sociología: Para el estudio de la realidad social*. Navarra, España: Eunsa.
- Maestre Alfonso, J. (1983). Introducción a la Antropología Social y Cultural: Materiales docentes para su estudio. En *Revista de estudios latinoamericanos*. Recuperado de https://eprints.ucm.es/11353/1/Introducción_a_la_Antropología_Social_y_Cultural.pdf
- Mansilla Izquierdo, F. (2012). La mediación estratégica en los conflictos psicosociales en el trabajo. *Medicina y seguridad en el trabajo*, 58(228), 179–185. Recuperado de <http://scielo.isciii.es/pdf/mesetra/v58n228/especial1.pdf>
- Margalef, L., y Pareja, N. (2008). Un camino sin retorno: Estrategias metodológicas de aprendizaje activo. *Revista interuniversitaria de formación del profesorado. Universidad de Zaragoza. España*, 22(3), 47–62. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/274/27418813004.pdf>
- Martin, J. (2002). Organizational Culture: Mapping the Terrain. *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice*, 4, 217–221. <https://doi.org/10.1023/A:1015468409408>
- Martins dos Santos, J. (2014). *Cultura e identidad: interacción y conflicto en la construcción de una cultura común brasileña* (tesis doctoral). Universidad

- Complutense de Madrid. Recuperado de <http://eprints.ucm.es/29390/1/T35922.pdf>
- Matas, A. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: Un estado de la cuestión. *Revista electrónica de investigación educativa*, 20(1), 38–47. <https://doi.org/10.24320/redie.2018.20.1.1347>
- Mead, G. H. (1999). La naturaleza del pasado. En *Tiempo y sociedad*. Madrid, España: Cis-siglo XXI.
- Medina Retamal, A. (1994). *Relaciones humanas y comunidad: Guía para monitores sociales aspectos teóricos* (2a ed.). Santiago, Chile: Programa interdisciplinario de investigaciones en educación.
- Ministerio de la mujer y poblaciones marginales. (2009). *Accesibilidad para personas con discapacidad y de las personas adultas*. Recuperado de https://www.mimp.gob.pe/adultomayor/archivos/Norma_A_120.pdf
- Montaña Rey, A. P., & Torres Reyes, G. A. (2015). *Caracterización de la cultura organizacional y lineamientos de intervención para la implementación de procesos de cambio en las organizaciones. Caso empresa sector financiero* (tesis de maestría). Universidad del Rosario, Argentina. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Montealegre, R. (2005). La actividad humana en la psicología histórico-cultural. *Avances en Psicología Latinoamericana*, 23, 33–42. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=79902304>
- Morales Marín, A., Hernández Jaime, J., & Medina Mejía, V. (2009). Diagnóstico de la cultura organizacional en una institución de educación superior. *UPIICSA*, 12(7), 50–51. Recuperado de <http://www.repositoriodigital.ipn.mx/bitstream/123456789/5384/1/50-51-1.pdf>
- Munsell, L. (2009). *(Sub)culturas visuales e intervención urbana Santiago de Chile 1983-1989*. Universidad de Chile. Recuperado de repositorio.uchile.cl/handle/2250/108580
- Myers, D. G. (1994). *Psicología* (3a ed.). México: Médica Panamericana.
- Naranjo Pereira, M. L. (2008). Relaciones interpersonales adecuadas mediante una comunicación y conducta asertivas. *Actualidades investigativas en educación*, 8(1),

27. <https://doi.org/10.15517/aie.v8i1.9315>
- Obando Chávez, S. M. . (2010). *Cultura organizacional de los empleados públicos del Gobierno Regional - Puno* (tesis de maestría). Universidad Nacional Del Altiplano-Puno, Perú. Recuperado de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/810>
- Orduña Trujillo, E. L. (2011). La libertad de pensamiento y de expresión vista desde la Corte Interamericana de Derechos Humanos. *Revista de estudios latinoamericanos*, (53), 133–145. Recuperado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-85742011000200007
- Ospina Rave, B., Sandoval, J. de J., Aristizábal Botero, C. A., & Ramírez Gómez, M. C. (2005). La escala de Likert en la valoración de los conocimientos y las actitudes de los profesionales de enfermería en el cuidado de la salud. Antioquia. *Investigación y Educación en Enfermería*, 23(1), 14–29. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=105215401002>
- Ouchi, WG, & Price, R, J. (1993). Jerarquías, clanes y teoría Z: una nueva perspectiva sobre el desarrollo de la organización - Dinámica organizacional. *Dinámica organizacional*, 21(4), 62–70.
- Ovelar Flores, L. (2013). *Cultura organizacional en la Universidad Nacional del Este* (tesis doctoral). Universidad de Jaen, España. Recuperado de <http://ruja.ujaen.es/bitstream/10953/526/6/9788484398028.pdf>
- Pacheco Torralva, A. (2015). *Una aproximación al estudio de la cultura organizacional en la Policía Local de la Comunidad Valenciana desde una perspectiva sociológica* (tesis doctoral). Universidad de Valencia, España. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/71054846.pdf>
- Padilla Lozano, F. (2000). Cultura y modernidad, una aproximación a la antropología. Ensayo. *Investigación y ciencia*, 43–58. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6146629.pdf>
- Pérez Velazquez, L., & Mondelo Concepción, J. W. (2017). *Reflexiones críticas acerca de las categorías cultura, política cultural, desarrollo cultural y del partido ortodoxo* (Editorial Universitaria, Ed.). Recuperado de

- <http://site.ebrary.com/lib/bibliounapunosp/reader.action?docID=11362042>
- Ramió Jofre, A. (2005). *Valores y actitudes profesionales. Estudio de la práctica profesional enfermera en Catalunya* (tesis doctoral). Universidad de Barcelona. Recuperado de https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/2867/arj_tesis.pdf
- Ramírez, F., Sánchez, M., & Quintero, H. (2005). El papel de los valores en la identidad corporativa. *Revista negotium*, 1(1), 35–54. Recuperado de www.revistanegotium.org.ve/pdf/1/1Art3.pdf%0A
- Rendón, M. V. (2014). La relevancia del contexto en el análisis organizacional: Tradición y modernidad en una empresa familiar en Chiapas. México. *Revista electrónica nova scientia*, 6(12), 321–355. Recuperado de www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007
- Rincón Quintero, Y. (2015). Comunicación corporativa, relaciones públicas y logística en la dinámica organizacional. *Revista Encuentros*, 12(1), 47–58. <https://doi.org/10.15665/re.v12i1.201>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2000). *Comportamiento organizacional* (13a ed.). Recuperado de https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf
- Roberts, T. (2005). Coaching managers through their conflicts. *Management Services*, (49), 16-18.
- Rockeach, M. (1973). *The nature of human values*. Nueva York, Estados Unidos: Free press.
- Rodríguez Jiménez, A., & Pérez Jacinto, A. O. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista EAN*, 82, 179–200. <https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647>
- Rojas Soriano, R. (2013). *Guía para realizar investigaciones sociales* (38a ed.; Plaza Valdés, Ed.). Recuperado de <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=30e34a0e-bf5e-93e9-5d1c-afffee70401&documentId=8542847e-3650-3aab-976f-d8a0b158227c>
- Ros, M. (2002). Los valores culturales y el desarrollo socioeconómico: Una comparación entre teorías culturales. *Revista española de investigaciones sociológicas*, 99, 9–33.

- <https://doi.org/10.1174/021347408785843024>
- Sanchez Herrera, J., & Pintado Blanco, T. (Coords.), (2009). *Imagen corporativa: Influencia en la gestión empresarial*. Madrid, España: Esic editorial.
- Sartori, G. (1998). Pluralismo y tolerancia. Recuperado de El País website: https://elpais.com/diario/1998/03/08/opinion/889311603_850215.html
- Schein, E. H. (1988). *Cultura empresarial y liderazgo: Una visión dinámica*. Barcelona, España: Plaza y Janes.
- Schein, E. H. (2004). *Organizational culture and leadership* (3a ed.). U.S.: Jossey-Bass.
- Schwartz, S. (1992). Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. *Advances in experimental social psychology*, 25, 1–65. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60281-6](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60281-6)
- Serna Gómez, H. (2008). *Gerencia estratégica: Planeación y gestión, teoría y metodología* (10a ed.). Bogotá, Colombia: 3R Editores.
- Sierra Bravo, R. (1995). *Técnicas de investigación social: Teorías y ejercicios*. (9a ed.). Madrid, España: Paraninfo.
- Siliceo, A., Casares, D., & Gonzalez, J. (1999). *Liderazgo, valores y cultura organizacional: Hacia una organización competitiva*. España: McGraw Hill.
- SINEACE (2016). Modelo de acreditación para programas de estudios de educación superior universitaria octubre 2016. Recuperado de Dirección de evaluación y acreditación de educación superior universitaria website: www.sineace.gob.pe
- SINEACE (2017). *Modelo de acreditación institucional universitaria mayo 2017*. Recuperado de <https://www.sineace.gob.pe/wp-content/.../2017/07/Anexo-Resolución-Nº279-2017.p...%0A>
- SINEACE (2019). Acreditación. Recuperado de <https://www.sineace.gob.pe/acreditacion/>
- Torres Santomé, J. (2006). *La desmotivación del profesorado*. Madrid, España: Morata.
- Trice, H. M., y Beyer, J. M. (1993). *The cultures of work organizations*. Englewood Cliffs. N.J, U.S.: Prentice-Hall.
- UNA-Puno (2019). Visión y misión. Recuperado de página web website:

- <http://portal.unap.edu.pe/?q=misionyvision>
- UNESCO (2017). Definición de Cultura. Recuperado de Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura website: <http://www.unesco.org/new/es/mexico/work-areas/culture/>
- Valbuena, M., Morillo, R., & Salas, D. (2006). Sistema de valores en las organizaciones. *OMNIA*, (3), 60–78. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/737/73712303.pdf>
- Vargas Hernandez, J. G. (2011). *La culturocracia en México* (Editorial Académica Española, Ed.). Recuperado de https://www.academia.edu/33415360/la_culturocracia_organizacional_en_mexico
- Vergara Arboleda, M., Calvo, G., Franco Arbeláez, M. C., Garavito Prieto, C., Londoño Camacho, S., Zapata Jaramillo, F., & Camargo Abello, M. (2004). Las necesidades de formación permanente del docente. *Educación y educadores*, 7, 79–112. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2041051.pdf%0A>
- Villafañe, J. (1999). Cultura corporativa. En *la gestión profesional de la imagen corporativa* (11a ed.). Madrid, España: Pirámide.
- Villagra García, N. (2002). *La presencia de los valores corporativos en internet: Un análisis aplicado al caso español* (tesis doctoral). Servicio de Publicaciones de la Universidad Complutense de Madrid. Recuperado de <https://eprints.ucm.es/4397/>
- Wolfgang, M., & Ferracuti, F. (1975). *La cultura de la violencia*. México: Fondo de cultura económica.
- Yinger, M. (1960). Contraculture and Subculture. *American sociological review*, 25(5), 625–635. <https://doi.org/DOI: 10.2307 / 2090136>



ANEXOS

Anexo 1. Población Docente de la UNA-Puno, por Escuelas, Categoría y Condición laboral. Año 2017

	CATEGORÍA LABORAL			CONDICIÓN LABORAL			
	PRINCIPAL	ASOCIADO	AUXILIAR	NOMBRADO	CONTRATADO		
Ing. Agronómica	24	2	12	38	36	2	38
Ing. Agroindustrial	8	2	7	17	14	3	17
Ing. Topografía	7	4	9	20	16	4	20
Veterinaria	41	8	10	59	59	0	59
Ing. Económica	26	7	18	51	47	4	51
Contables	22	3	23	48	38	10	48
Administración	7	3	19	29	17	12	29
Trabajo Social	12	6	4	22	19	3	22
Enfermería	17	4	8	29	27	2	29
Sociología	16	5	7	28	25	3	28
Antropología	13	2	8	23	19	4	23
Turismo	4	5	10	19	13	6	19
Comunicación	10	3	13	26	16	10	26
Arte		2	20	22	6	16	22
Humanidades	13	4	8	25	24	1	25
Ing. de Minas	6	4	15	25	17	8	25
Biología	18	4	6	28	27	1	28
Educ. Secundaria	30	5	22	57	48	9	57
Educ. Primaria	1	3	13	17	13	4	17
Educ. Inicial	3	1	12	16	10	6	16
Educ. Física	7	1	8	16	14	2	16
Ing. Estadística	15	1	13	29	23	6	29
Derecho	7	9	19	35	29	6	35
Química	16	2	8	26	23	3	26
Medicina	4	18	45	67	42	25	67
Nutrición	10	3	3	16	16	0	16
Odontología	6	6	21	33	17	16	33
Ing. Geológica	13	3	10	26	18	8	26
Ing. Metalúrgica	9	5	5	19	16	3	19
Ing. Civil	4	11	15	30	23	7	30
Arquitectura	6	10	13	29	21	8	29
Físico Matemáticas	7	21	37	65	38	27	65
Ing. Agrícola	7	7	5	19	16	3	19
Ing. Eléctrica	3	7	13	23	14	9	23
Ing. Electrónica	9	2	12	23	15	8	23
Ing. de Sistemas	10	1	18	29	18	11	29
	411	184	489	1084	834	250	1084

Anexo 2. Muestra de docentes de la UNA-Puno, por Escuelas, Categoría y Condición laboral. Año 2017

	CATEGORÍA LABORAL			T	CONDICIÓN LABORAL		
	PRINCIPAL	ASOCIADO	AUXILIAR		NOMBRADO.	CONTRATADO	T
Ing. Agronómica	6	0	3	9	9	0	9
Ing. Agroindustrial	2	0	2	4	3	1	4
Ing. Topografía	2	1	2	5	4	1	5
Veterinaria	11	2	3	16	16	0	16
Ing. Económica	7	2	5	14	13	1	14
Contables	6	1	6	13	10	3	13
Administración	2	1	5	8	5	3	8
Trabajo Social	3	2	1	6	5	1	6
Enfermería	5	1	2	8	7	1	8
Sociología	4	1	2	7	6	1	7
Antropología	4	1	2	7	5	2	7
Turismo	1	1	3	5	3	2	5
Comunicación	3	1	3	7	4	3	7
Arte	0	0	5	5	1	4	5
Humanidades	4	1	2	7	5	2	7
Ing. de Minas	2	1	4	7	5	2	7
Biología	5	1	2	8	7	1	8
Educ. Secundaria	8	2	6	16	13	3	16
Educ. Primaria	0	1	4	5	4	1	5
Educ. Inicial	1	0	3	4	3	1	4
Educ. Física	2	0	2	4	3	1	4
Ing. Estadística	4	0	4	8	6	2	8
Derecho	2	2	5	9	8	1	9
Química	4	1	2	7	6	1	7
Medicina	1	5	12	18	13	5	18
Nutrición	3	1	1	5	4	1	5
Odontología	2	2	5	9	5	4	9
Ing. Geológica	4	1	3	8	5	3	8
Ing. Metalúrgica	2	2	1	5	4	1	5
Ing. Civil	1	3	4	8	6	2	8
Arquitectura	1	3	4	8	6	2	8
Físico Matemáticas	2	5	10	17	10	7	17
Ing. Agrícola	2	2	1	5	4	1	5
Ing. Eléctrica	1	2	4	7	4	3	7
Ing. Electrónica	2	1	3	6	4	2	6
Ing. de Sistemas	2	0	5	7	5	2	7
	111	50	131	292	221	71	292

Anexo 3. Encuesta a docentes nombrados y contratados de la UNA-Puno. Elaborada en base al modelo de García (1994)

INTRODUCCIÓN

Reciba Ud. un saludo cordial y sincero. La presente investigación busca conocer la cultura organizacional manifiesta en los docentes de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno. Le ruego nos apoye, dándonos unos minutos de su valioso tiempo, para resolver las proposiciones formuladas en esta encuesta. La información que Ud. nos facilite será utilizada con absoluta reserva y exclusivamente para los fines de la presente investigación. Todas las afirmaciones aquí propuestas deben ser respondidas marcando con un aspa, donde vea por conveniente, en un rango que va de totalmente de acuerdo (5) a totalmente en desacuerdo (1).

IDENTIFICACIÓN SOCIODEMOGRÁFICA

1. Sexo	Masculino			Femenino		
2. Categoría	Principal		Asociado		Auxiliar	
3. Área académica	Sociales		Biomédicas		Ingenierías	
4. Cargo	Docente		Jefe de oficina		Jefe de unidad	
5. Dedicación	Tiempo Parcial		Tiempo Completo		Dedicación	
6. Condición	Nombrado		Contratado			
7. ¿con qué cultura te identificas más?	Quechua		Aymara		Otra	¿Cuál?

Presunciones culturales relacionadas con el entorno

- 8. En mi escuela se toman decisiones en base a las necesidades y demandas académicas y sociales; nunca en base a decisiones egoístas ni particulares.
Totalmente de acuerdo [5 | 4 | 3 | 2 | 1] *Totalmente en desacuerdo*
- 9. La UNA-Puno, ya no es una isla. Ahora realiza trabajos que contribuyen al desarrollo local, social e institucional. Se está yendo de las aulas a la sociedad.
Totalmente de acuerdo [5 | 4 | 3 | 2 | 1] *Totalmente en desacuerdo*
- 10. La sociedad puneña confía en la UNA-Puno por la calidad de sus docentes, enseñanza y cumplimiento de lo programado y prometido.
Totalmente de acuerdo [5 | 4 | 3 | 2 | 1] *Totalmente en desacuerdo*
- 11. La Universidad desarrolla programas y actividades sociales, deportivas, culturales, dirigidas y orientadas a la participación efectiva de la sociedad.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

12. Las actuaciones y opiniones de los docentes de la UNA-Puno en los medios de comunicación son valoradas positivamente y tienen impacto en la sociedad.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

13. EL actual Consejo Universitario de la UNA-P puede ser considerado como un órgano de gobierno que vela por el correcto cumplimiento del estatuto y de las directivas académico - administrativas.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

14. La UNA-P, a la hora de actualizar sus planes de estudio y de formular sus estructuras curriculares toma en cuenta las necesidades sociales de la población puneña.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

15. Las investigaciones que se desarrollan en esta Universidad concuerdan con las verdaderas demandas y necesidades de nuestra sociedad.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

16. Los docentes y el actual SIDUNA ejercen una presión importante sobre las decisiones tomadas en la UNA-Puno.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

Presunciones culturales vinculadas con las relaciones humanas

17. La remuneración que recibo por la labor que realizo en la docencia universitaria no es justa ni equitativa

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

18. La UNA-Puno ha modernizado el sistema de control de la actividad académica, el cual es un éxito.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

19. Los docentes de la UNA-Puno que asumen cargos administrativos (cualquiera que este fuere y donde fuere) lo hacen con gusto, comprometiéndose completamente con el cumplimiento de sus funciones para hacer quedar en alto el nombre y desarrollo de la Escuela Profesional, de la Facultad y de la Universidad.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

20. Me gusta trabajar en la UNA-Puno porque nos brindan muchas facilidades para ejercer la docencia.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

21. Trabajo en la Universidad porque me permite alcanzar niveles de autorrealización, así como prestigio y reconocimiento social.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

22. En la UNAP, la cooperación es una práctica constante entre grupos, más que la competencia con otros grupos de trabajo.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

23. En la UNA-Puno, los docentes respetan los canales formales y jerarquías al momento de realizar trámites o presentar quejas o sugerencias. Nunca se saltan las jerarquías.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

24. En la UNA-Puno, existen canales suficientes de participación para que los miembros de la comunidad universitaria participen en la toma de decisiones.

Totalmente de acuerdo

5	4		3	2	1
---	---	--	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

25. En la UNA-Puno todos los docentes pueden comunicarse entre ellos sin ningún tipo de impedimentos, especialmente, cuando se trata de plantear sugerencias o abordar problemas relacionados con la universidad.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

26. A partir del proceso de autoevaluación y acreditación de las escuelas profesionales de la UNA-Puno se ha incrementado la competitividad y ha mejorado la calidad de enseñanza de los docentes.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

27. En mi Facultad (UNA-Puno), los recursos materiales, espacios físicos y ambientes se distribuyen de manera equitativa entre todos los docentes.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

28. En la UNA-Puno, los intereses personales de los docentes influyen en las decisiones que se toman en los diferentes niveles de autoridad universitaria.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

29. El trabajo universitario fomenta relaciones sociales y amistades entre sus miembros, que van más allá del campo profesional.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

30. En la UNA-Puno se respira un ambiente sano de relaciones personales entre los docentes de las diferentes Facultades y Escuelas Profesionales.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

31. Existe comprensión y comunicación efectiva entre los miembros de los diversos grupos de docentes que interactúan en la vida universitaria.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

32. Los miembros de esta Universidad comparten recursos e información con otras personas o grupos de trabajo, no solamente cuando persiguen beneficios individuales.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

Presunciones culturales relacionadas con la actividad humana

33. Los problemas que existen entre los docentes de la UNA-Puno son pasajeros, debido a que se toman decisiones oportunas y pertinentes.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

34. Existe gran actividad y dinamismo en los docentes que ocupan cargos de responsabilidad en los diferentes departamentos, direcciones, oficinas y comisiones de trabajo.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

35. La excesiva carga académica y otras actividades (dictámenes de proyectos, sustentaciones, reuniones) hace que los docentes de la UNA-Puno estemos sometidos a distintos niveles de estrés.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

36. El comportamiento de la mayoría de los docentes de la UNA-P se caracteriza por su gran compromiso y dedicación a su labor docente, sin importarle los esfuerzos y gastos que ello implique.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

37. La burocracia administrativa existente en la UNA-Puno, no obstaculiza la labor académico- administrativa, ni mis labores como docente universitario.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

38. La dotación de ambientes, computadoras y proyectores existentes en mi Escuela Profesional y Facultad es suficiente para la cumplir con la labor académica programada.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

39. Los docentes no son reacios a asumir cargos de responsabilidad dentro de la organización universitaria y a participar de forma activa en comisiones de trabajo.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

Presunciones culturales relacionadas con el tiempo

40. En la UNA-P, las decisiones de consejo universitario son adoptadas tomando en consideración las perspectivas de futuro y velando por la buena calidad de la formación profesional.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

41. En la UNA-Puno, los docentes están asumiendo los nuevos retos de una enseñanza de calidad con creatividad y responsabilidad.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

42. Los docentes de esta universidad han dejado de lado la enseñanza tradicional y la cátedra expositiva para entrar de lleno en otros métodos de enseñanza.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

43. En la UNA-Puno, no existen fuerzas internas conservadoras, que se resistan a los cambios propuestos y que directa o indirectamente impidan su desarrollo futuro.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

44. Los docentes de la UNA-Puno se están capacitando y actualizándose constante y oportunamente.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

45. La Universidad Nacional del Altiplano al 2021, por los resultados en investigación y por su calidad académica, alcanzará el liderazgo en la región andina y logrará posicionarse entre las 10 mejores universidades del país, contribuyendo al desarrollo sostenible de la sociedad.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

46. Como docente de la UNA-Puno, prefiero un ambiente exclusivo (antes que ambientes multiuso) para preparar clases, revisar trabajos, calificar evaluaciones, asesorar a mis alumnos y ofrecer tutoría personalizada.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

47. La UNA-Puno dispone de ambientes privados y especiales para realizar trabajos de asesoramiento, dictámenes de proyectos, reuniones con estudiantes, sin interferencias.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

La cultura manifiesta

48. Al presentarme con otras personas suelo decir con satisfacción: «Trabajo en la UNA-Puno», «Pertenezco a la UNA-Puno».

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

49. Me sentiría más orgulloso(a) de pertenecer a esta Universidad si las autoridades universitarias dieran más importancia al aspecto académico.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

50. Estoy acostumbrado(a) a desarrollar grandes esfuerzos para que mi Escuela o Facultad o la Universidad alcance el éxito deseado.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

51. Me molesto cuando oigo críticas destructivas contra la UNA-Puno.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

52. Estaría dispuesto(a) a pasar el resto de mi vida profesional como docente de la UNA-Puno.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

53. La UNA-Puno se preocupa por mi bienestar y por mis problemas como docente universitario.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

54. La UNA-Puno programa actividades sociales y culturales en perjuicio de las actividades académicas.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

55. Uso el uniforme institucional dentro del ejercicio de mis labores académicas.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

56. Asisto puntualmente a mis sesiones de clase, reuniones de cargos y comisiones de trabajo programadas por la Escuela Profesional.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

57. Asisto puntualmente a las actividades socioculturales programadas por la Universidad, Facultad y/o Escuela.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

58. Las continuas paralizaciones de la actividad académica, causadas por las “tomas de local”, paros y otras actividades, están perjudicando la calidad académica de los futuros profesionales de la UNA-Puno.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

59. Los proyectos de tesis e informes de tesis de pre-grado son revisados concienzuda y oportunamente por los docentes, antes de la realización del dictamen o de la sustentación correspondiente.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

60. Las innumerables sesiones de aprendizaje perdidas en la UNA-Puno, son recuperadas por los docentes universitarios fuera del horario normal de clases.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

61. La nueva forma de presentación del proyecto e informe de tesis y el dictamen de los mismos, a través del sistema virtual, está contribuyendo a mejorar la calidad de la investigación en el Pre-grado de la UNA-Puno.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

 Totalmente en desacuerdo

62. Los informes académicos presentados por los docentes de la UNA-Puno, son objetivos y ajustados a la verdad; nunca mienten, a pesar de haber tantas suspensiones que paralizan la actividad académica universitaria.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

63. En la UNA-Puno, “las tomas de local” son necesarias e indispensables, para obtener, lo que de otra manera no se podría.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

64. En la UNA-Puno, las tomas de local se realizan después de haber agotado las instancias respectivas.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

65. La UNA-Puno, ha crecido bastante en infraestructura. Es un aspecto que me llena de orgullo.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

66. La infraestructura universitaria de la UNA-Puno considera espacios destinados para uso exclusivo de los discapacitados (rampas, ascensores)

Totalmente de acuerdo

	5	4	3	2	1
--	---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

67. La acreditación de la mayoría de las escuelas profesionales de la UNA-Puno es un símbolo de mejora de la calidad universitaria.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

68. La UNA-Puno realiza todos los años concursos (sikuris, parada universitaria, estudiantinas), para recuperar y fortalecer la identidad cultural andina.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

69. El comedor universitario y el servicio de transporte para estudiantes y administrativos es una muestra de apoyo a la comunidad universitaria.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

70. En la UNA-Puno, los docentes de procedencia “aymara” son más solidarios que los docentes de procedencia “quechua”.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

71. Los docentes de la UNA-Puno que provienen del mundo andino, participan y con gusto en las actividades culturales programadas por esta universidad.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

72. En la UNA-Puno, los hombres y las mujeres tienen los mismos derechos y oportunidades.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

73. En la UNA-Puno, los docentes asisten a los rituales de izamiento, desfiles y ceremonias académicas organizadas por la autoridad universitaria a inicio de año y semestre académico.

Totalmente de acuerdo

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Totalmente en desacuerdo

Muchas gracias.

Anexo 4. Estadísticas de fiabilidad con el Alfa de Cronbach. UNA-Puno. 2017

73 componentes (variables y proposiciones)		66 componentes (Solo proposiciones)	
Alfa de Cronbach	Número de componentes	Alfa de Cronbach	Número de componentes
.920	73	.926	66

Anexo 5. Rangos para interpretar el análisis de confiabilidad. UNA-Puno. 2017

Valores	Confiabilidad
0 a .10	Ninguna
.10 a .49	Baja
.50 a .69	Moderada
.70 a 1	Alta

Fuente. - Castañeda,Cabrera, Navarro y de Vries (2010)

Anexo 6. Rangos de relación según coeficiente de correlación

Rango	Relación
-091 a -1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media
-0.01 a -0.10	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación
0.01 a 0.10	Correlación positiva débil
0.11 a 0.50	Correlación positiva media
0.51 a 0.75	Correlación positiva considerable
0.76 a 0.90	Correlación positiva muy fuerte
091 a 1.00	Correlación positiva perfecta

Fuente: Mondragón (2014), basada en Hernández Sampieri y Fernández Collado. 1998

Anexo 7. Niveles de correlación elaborados en base al número de correlaciones establecidos. UNA-Puno. 2017

Nivel de correlación	Número de correlaciones *	Porcentaje
Bajísimo	1 – 10	1 - 14
Muy bajo	11 – 20	15 - 29
Bajo	21 – 30	29 - 42
Regular	31 – 40	43 - 56
Alto	41 – 51	5 - 71
Muy alto	52 – 61	72 - 85
Altísima	62 – 72	86 - 100

Fuente elaboración propia

* El Cálculo se realiza en base a 72 correlaciones como máximo.



Anexo 8. Correlaciones rho de Spearman de las Proposiciones de la "cultura manifiesta": UNA-Puno. 2017

	P48	P49	P50	P51	P52	P53	P54	P55	P56	P57	P58	59	P60	P61	P62	P63	P64	P65	P66	P67	P68	P69	P70	P71	P72	P73	C
Coef. de correlación	.440**	.479**	.286**	.386**	.187**	.281**	.159**	.205**	.187**	-.123*	-.120*	.196**	.189**	.286**	.282**	.247**	.150*	.171**									
Sig.	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.001	.037	.041	.001	.000	.000	.000	.000	.011	.004	.18								
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	
Coef. de correlación	.440**	.427**	.366**	.272**	.142*	.141*	.315**	.192**	.168**	.165**	.160**	.152**	.234**	.205**	.155**												
Sig.	.000	.000	.000	.000	.016	.017	.000	.001	.004	.005	.007	.010	.000	.000	.008												
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	
Coef. de correlación	.479**	.427**	.292**	.318**	.282**	.319**	.287**	.119*	.147*	.123*	.074	.123*	.198**	.212**	.216**	.271**	.199**	.094	.124*								
Sig.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.043	.012	.209	.037	.037	.001	.000	.000	.000	.001	.111	.036	.18							
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	
Coef. de correlación	.286**	.366**	.292**		.237**	.216**	.236**			.136*	.195**	.168**	.197**	.046	.122*												
Sig.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.021	.001	.004	.001	.440	.038	.11											



Anexo 8. Correlaciones rho de Spearman de las Proposiciones de la "cultura manifiesta": UNA-Puno. 2017

	P48	P49	P50	P51	P52	P53	P54	P55	P56	P57	P58	59	P60	P61	P62	P63	P64	P65	P66	P67	P68	P69	P70	P71	P72	P73	C				
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289			
Coef. de correlación	.386**	.272**	.318**	.350**	.233**	.233**	.194**	.221**	.270**	.140*	.338**	.150*	.280**	.192**	.307**	.211**	.277**	.123*	.189**	.255**											
Sig.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.017	.000	.011	.000	.001	.000	.000	.000	.037	.001	.000	.000	.000	.037	.001	.000	.000	.000	.000	.19		
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289		
Coef. de correlación				.233**	.183**	-.120*	.382**	.226**	.318**	.299**	.154**	.141*	.199**	.197**	.150*				.208**	.128*	.206**										
Sig.				.000	.002	.041	.000	.000	.000	.000	.009	.017	.001	.001	.011	.000	.029	.000	.000	.029	.000	.016	.019	.027	.027	.289	.289	.289	.16		
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289		
Coef. de correlación				.142*	.158**																										
Sig.				.016	.007																										
N				289	289																										



Anexo 8. Correlaciones rho de Spearman de las Proposiciones de la "cultura manifiesta": UNA-Puno. 2017

	P48	P49	P50	P51	P52	P53	P54	P55	P56	P57	P58	59	P60	P61	P62	P63	P64	P65	P66	P67	P68	P69	P70	P71	P72	P73	C	
P55																												
Coef. de correlación	.187**	.141*	.282**	.194**	.204**			.205**	.189**				.145*	.155**	.117*			.294**	.258**	.324**	.275**	.151*	.100	.152**	.201**	.218**		
Sig.	.001	.017	.000	.001	.000			.000	.001				.013	.008	.047			.000	.000	.000	.010	.010	.090	.010	.001	.000	.000	19
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289
Coef. de correlación	.281**	.315**	.319**	.237**	.221**	.205**	.251**	.155**	.527**	.251**			.262**	.199**	.142*	.134*		.251**	.199**	.251**	.142*	.134*		.153**	.153**	.180**		
P56																												
Sig.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.008		.000	.001	.000	.015	.022		.000	.001	.000	.015	.022		.009	.002	.002	16
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289
P57																												
Coef. de correlación	.159**	.192**	.287**	.216**	.270**	.183**	.189**	.527**			.205**	.168**	.150*	.265**				.218**	.172**	.236**	.175**		.268**	.228**	.144*			
Sig.	.007	.001	.000	.000	.000	.002	.001	.000			.000	.004	.010	.000				.000	.003	.000	.003		.000	.000	.014	.014	19	
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289
Coef. de correlación	.205**	.168**	.119*	.236**	.140*	-.120*	.158**	.251**																				



Anexo 8. Correlaciones rho de Spearman de las Proposiciones de la "cultura manifiesta": UNA-Puno. 2017

	P48	P49	P50	P51	P52	P53	P54	P55	P56	P57	P58	59	P60	P61	P62	P63	P64	P65	P66	P67	P68	P69	P70	P71	P72	P73	C
Sig.	.000	.004	.043	.000	.017	.041	.007	.000	.000	.010	.031																10
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289
Coef. de correlación	.187**	.147*	.088	.338**	.382**	.155**	.205**	.330**	.328**	.276**	.117*	.304**	.326**	.161**	.157**								.204**	.211**	.290**		
P59																											
Sig.	.001	.012	.000	.000	.000	.008	.000	.000	.000	.000	.047	.000	.000	.006	.008								.000	.000	.000	.000	17
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289
Coef. de correlación	.150*	.226**	.168**	.330**	.225**	.353**	.146*	.175**	.221**	.180**															.189**		
P60																											
Sig.	.011	.000	.004	.000	.000	.013	.003	.000	.000	.002													.001	.001	.001	.001	12
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289
Coef. de correlación	.318**	.145*	.150*	.328**	.225**	.203**	.175**	.234**	.245**	.171**													.153**	.139*			
P61																											
Sig.	.000	.013	.010	.000	.000	.001	.003	.000	.000	.004													.009	.018	.012		
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289
Coeficiente	.123*	.299**	.155**	.276**	.353**	.203**	.238**	.231**	.196**	.301**	.168**												.251**	.248**	.123*		



Anexo 8. Correlaciones rho de Spearman de las Proposiciones de la "cultura manifiesta": UNA-Puno. 2017

	P48	P49	P50	P51	P52	P53	P54	P55	P56	P57	P58	59	P60	P61	P62	P63	P64	P65	P66	P67	P68	P69	P70	P71	P72	P73	C	
P62																												
Sig.			.037			.000		.008		.000		.000	.000	.001	.000	.000	.000	.001	.001	.001	.000	.004	.000	.000	.000	.037	16	
N			289		289	289	289	289	289	289	289	289	289	2	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289
Coef. de correlación								.117*					.146*		.238**		.438**	.183**	.131*			.182**						
P63																												
P48																												
Sig.			.037					.047		.010		.013	.000	.000	.000	.000	.000	.002	.026			.002					9	
N			289		289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289
Coef. de correlación													.175**		.231**	.438**		.176**	.202**	.145*	.179**			.133*	.139*			
P64																												
P48																												
Sig.			.041			.009				.031		.003	.000	.000	.000	.000	.003	.001	.013	.002		.024	.018				12	
N			289		289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289
Coef. de correlación								.294**	.262**	.218**	.117*		.175**		.183**	.176**		.275**	.365**	.352**	.254**		.240**	.139*				
P65																												
P48																												
Sig.			.001	.005	.001	.021	.000	.017	.000	.000	.047	.003	.003	.002	.003	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.018	19	



Anexo 8. Correlaciones rho de Spearman de las Proposiciones de la "cultura manifiesta": UNA-Puno. 2017

	P48	P49	P50	P51	P52	P53	P54	P55	P56	P57	P58	59	P60	P61	P62	P63	P64	P65	P66	P67	P68	P69	P70	P71	P72	P73	C
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289
Coef. de correlación	.189**	.160**	.212**	.192**	.199**	.258**	.199**	.172**	.304**	.211**	.234**	.196**	.131*	.202**	.275**	.431**	.251**	.244**	.183**	.198**	.198**	.327**	.359**	.246**			
P66																											
Sig.	.001	.007	.000	.001	.001	.000	.001	.003	.000	.000	.000	.001	.026	.001	.000	.000	.000	.000	.002	.001	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.21
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289
Coef. de correlación	.286**	.152**	.216**	.195**	.307**	.197**	.324**	.251**	.236**	.326**	.221**	.245**	.188**	.145*	.365**	.431**	.432**	.430**	.198**	.327**	.359**						
P67																											
Sig.	.000	.010	.000	.001	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.013	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.21
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289
Coef. de correlación	.282**	.234**	.271**	.168**	.211**	.150*	-.130*	.275**	.142*	.175**	.161**	.180**	.171**	.301**	.179**	.352**	.251**	.432**	.362**	.255**	.456**	.269**					
P68																											
Sig.	.000	.000	.000	.004	.000	.011	.027	.000	.015	.003	.006	.002	.004	.000	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.22
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289
Coef. de correlación	.247**	.205**	.199**	.197**	.277**	.151*	.134*	.168**	.254**	.430**	.456**	.166**	.219**	.281**													

Anexo 8. Correlaciones rho de Spearman de las Proposiciones de la "cultura manifiesta": UNA-Puno. 2017

	P48	P49	P50	P51	P52	P53	P54	P55	P56	P57	P58	59	P60	P61	P62	P63	P64	P65	P66	P67	P68	P69	P70	P71	P72	P73	C	
Sig.	.000	.000	.001	.001	.000	.000	.010	.022	.000	.008	.004	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.005	.000	.000	.000	.000	16	
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	
Coef. de correlación																												
P70																												
Sig.																												
N																												
Coef. de correlación																												
P71																												
Sig.																												
N																												
Coef. de correlación																												
P72																												
Sig.																												
N																												

Anexo 8. Correlaciones rho de Spearman de las Proposiciones de la "cultura manifiesta": UNA-Puno. 2017

	P48	P49	P50	P51	P52	P53	P54	P55	P56	P57	P58	59	P60	P61	P62	P63	P64	P65	P66	P67	P68	P69	P70	P71	P72	P73	C	
Coef. de correlación	.171**	.102	.255**	.206**	.218**	.180**	.144*	.290**	.139*	.123*	.139*	.139*	.246**	.359**	.269**	.281**	.372**	.324**	.269**	.359**	.269**	.281**	.372**	.324**	.372**	.324**	.324**	
Sig.	.004	.083	.000	.000	.000	.002	.014	.000	.037	.018	.037	.000	.018	.018	.037	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
																												17

C= número de correlaciones. Por ejemplo, la variable 73 tiene 17 correlaciones.



Anexo 9. Proposiciones de la cultura manifiesta expresadas en Número de correlaciones, rho de Spearman más alto, Coeficiente de determinación, Proposición mejor correlacionada y de acuerdo a la característica. UNA-Puno. 2017

	N° de correlacione	Rho de Spearman más alto	Coeficiente de determinación	Proposición mejor correlacionada	Característica
P49	15	0.440**	19.36 %	P48	Procesos
P54	4	0.158**	2.49 %	P58	Procesos
P58	10	0.236**	5.56 %	P51	Procesos
P59	17	0.382**	14.59 %	P53	Procesos
P60	12	0.353**	12.46 %	P62	Procesos
P61	12	0.328**	10.75 %	P59	Procesos
P64	12	0.438**	19.18 %	P63	Procesos
	82		12 %		
P48	18	0.479**	22.94 %	P49	Valores
P50	18	0.479**	22.94 %	P48	Valores
P51	11	0.366**	13.39 %	P49	Valores
P52	19	0.386**	14.89 %	P48	Valores
P53	16	0.382**	14.59 %	P59	Valores
P56	16	0.527**	27.77 %	P57	Valores
P70	3	0.261**	6.81 %	P71	Valores
P71	17	0.372**	13.83 %	P73	Valores
P72	20	0.327**	10.69	P67	Valores
	138		16.42%		
P55	19	0.324**	10.49 %	P67	Estructuras
P57	19	0.287**	8.23 %	P50	Estructuras
P62	16	0.353**	12.46 %	P60	Estructuras
P63	9	0.438**	19.18 %	P64	Estructuras
P65	19	0.365**	13.32 %	P67	Estructuras
P66	21	0.431**	18.57 %	P67	Estructuras
P67	21	0.432**	18.66 %	P68	Estructuras
P68	22	0.456**	20.79 %	P69	Estructuras
P69	16	0.456**	20.79 %	P68	Estructuras
P73	17	0.372**	13.83 %	P71	Estructuras
	179		15.63 %		

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Anexo 10. Correlaciones rho de Spearman de las proposiciones de la subvariable “relaciones con el entorno”. UNA-Puno. 2017

	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	N° C
Relaciones con el entorno										
Coefficiente de correlación	1.000	,415**	,297**	,301**	,265**	,344**	,391**	,294**	0.088	7
Sig. (bilateral)		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.135	
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289
Coefficiente de correlación	,415**	1.000	,420**	,315**	,341**	,338**	,372**	,401**	,207**	8
Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289
Coefficiente de correlación	,297**	,420**	1.000	,382**	,380**	,372**	,302**	,332**	,263**	8
Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289
Coefficiente de correlación	,301**	,315**	,382**	1.000	,373**	,332**	,398**	,408**	,249**	8
Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289
Coefficiente de correlación	,265**	,341**	,380**	,373**	1.000	,361**	,344**	,397**	,300**	8
Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289

	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	N° C
Relaciones con el entorno										
Coeficiente de correlación	,344**	,338**	,372**	,372**	,332**	,361**	1.000	,428**	,284**	,162**
Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.006
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289
Coeficiente de correlación	,391**	,372**	,302**	,398**	,344**	,428**	1.000	,507**	,254**	
Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289
Coeficiente de correlación	,294**	,401**	,332**	,408**	,397**	,284**	,507**	1.000	,355**	
Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289
Coeficiente de correlación	0.088	,207**	,263**	,249**	,300**	,162**	,254**	,355**	1.000	
Sig. (bilateral)	0.135	0.000	0.000	0.000	0.000	0.006	0.000	0.000	0.000	0.000
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Anexo 11. Correlaciones de la subvariable “relaciones con las relaciones humanas”. UNA-Puno. 2017

RRHH	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	#C
P17	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	1.00	.095	.094	-.020	.056	-.019	-.054	-.145*	-.115	.007	-.048	.274**	-.104	-.080	-.019	
	N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	288	289	2
P18	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	.095	1.00	.386**	.248**	.170**	.347**	.247**	.395**	.332**	.320**	.320**	.086	.332**	.330**	.337**	
	N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	288	289	13
P19	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	.094	.386**	1.00	.282**	.203**	.327**	.336**	.351**	.317**	.359**	.222**	.048	.255**	.334**	.354**	
	N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	288	289	13
P20	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	-.020	.248**	.282**	1.00	.483**	.274**	.152**	.252**	.296**	.360**	.238**	.121*	.345**	.237**	.234**	
	N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	288	289	14

RRHH	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	#C
P21	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	.056	.170**	.203**	.483**	1.00	.211**	.173**	.245**	.275**	.377**	.196**	.075	.293**	.262**	.236**	.169**
	N	.345	.004	.001	.000	.000	.003	.000	.000	.000	.001	.203	.000	.000	.000	.004	13
	N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	288	289	289
P22	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	-.019	.347**	.327**	.274**	.211**	.332**	.415**	.327**	.314**	.312**	-.028	.227**	.369**	.351**	.386**	
	N	.743	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.641	.000	.000	.000	.000	13
	N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	288	289	289
P23	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	-.054	.247**	.336**	.152**	.173**	.332**	.411**	.401**	.322**	.287**	.044	.209**	.333**	.242**	.357**	
	N	.360	.000	.000	.009	.003	.000	.000	.000	.000	.000	.453	.000	.000	.000	.000	13
	N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	288	289	289
P24	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	-.145*	.395**	.351**	.252**	.245**	.415**	1.000	.464**	.401**	.342**	-.014	.341**	.359**	.340**	.463**	
	N	.014	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.810	.000	.000	.000	.000	14
	N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	288	289	289
P25	Coefficiente de correlación	-.115	.332**	.317**	.296**	.275**	.327**	.464**	1.00	.448**	.258**	.064	.318**	.416**	.402**	.344**	

RRHH	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	#C
Sig. (bilateral)	.051	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.275	.000	.000	.000	.000	13
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	288	289	
Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	.007	.320**	.359**	.360**	.377**	.314**	.322**	.401**	.448**	1.00	.296**	.172**	.328**	.395**	.382**	.317**	
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	288	289	14
Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	-.048	.320**	.222**	.238**	.196**	.312**	.287**	.342**	.258**	.296**	1.00	.000	.270**	.293**	.312**	.257**	
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	288	289	13
Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	.274**	.086	.048	.121*	.075	-.028	.044	-.014	.064	.172**	.000	1.00	.136*	.059	.042	.057	
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	288	289	4
Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	.022	.185**	.255**	.345**	.293**	.227**	.209**	.341**	.318**	.328**	.270**	.136*	1.00	.330**	.304**	.330**	
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	288	289	14
Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	.704	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.021	.	.000	.000	.000	
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	288	289	14

RRHH	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	#C
P30																	
Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	-.104	.332**	.334**	.317**	.262**	.369**	.333**	.359**	.416**	.395**	.293**	.059	.330**	1.00	.570**	.444**	
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	288	289	13
P31																	
Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	-.080	.330**	.354**	.237**	.236**	.351**	.242**	.340**	.402**	.382**	.312**	.042	.304**	.570**	1.00	.411**	
N	288	288	288	288	288	288	288	288	288	288	288	288	288	288	288	288	13
P32																	
Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	-.019	.337**	.317**	.234**	.169**	.386**	.357**	.463**	.344**	.317**	.257**	.057	.330**	.444**	.411**	1.00	
N	752	.000	.000	.000	.004	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.333	.000	.000	.000	.000	13

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas). * . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Anexo 12. Correlaciones rho de Spearman de la subvariable “Relaciones con la Actividad humana”. UNA-Puno. 2017

Relaciones con la actividad humana	P33	P34	P35	P36	P37.	P38	P39.	#C
P33								
Coefficiente de correlación	1.000	.442**	.026	.297**	.277**	.231**	.311**	
Sig. (bilateral)	.	.000	.665	.000	.000	.000	.000	5
N	289	289	289	289	289	289	289	
P34								
Coefficiente de correlación	.442**	1.000	-.017	.374**	.211**	.311**	.298**	
Sig. (bilateral)	.000	.	.772	.000	.000	.000	.000	5
N	289	289	289	289	289	289	289	
P35.								
Coefficiente de correlación	.026	-.017	1.000	.179**	-.163**	.002	.049	
Sig. (bilateral)	.665	.772	.	.002	.005	.970	.407	2
N	289	289	289	289	289	289	289	
P36								
Coefficiente de correlación	.297**	.374**	.179**	1.000	.171**	.174**	.205**	
Sig. (bilateral)	.000	.000	.002	.	.004	.003	.000	6
N	289	289	289	289	289	289	289	
P37								
Coefficiente de correlación	.277**	.211**	-.163**	.171**	1.000	.168**	.224**	
Sig. (bilateral)	.000	.000	.005	.004	.	.004	.000	6
N	289	289	289	289	289	289	289	
P38								
Coefficiente de correlación	.231**	.311**	.002	.174**	.168**	1.000	.131*	
Sig. (bilateral)	.000	.000	.970	.003	.004	.	.026	5
N	289	289	289	289	289	289	289	
P39								
Coefficiente de correlación	.311**	.298**	.049	.205**	.224**	.131*	1.000	
Sig. (bilateral)	.000	.000	.407	.000	.000	.026	.	5
N	289	289	289	289	289	289	289	

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Anexo 13. Correlaciones rho de Spearman de las proposiciones de la subvariable “relaciones con el tiempo”. UNA-Puno. 2017

	P40	P41	P42	P43	P44	P45	P46	P47	N° C
Relaciones con el tiempo									
P40									
Coefficiente de correlación	1.000	,366**	,347**	,250**	,344**	,370**	,130*	,249**	7
Sig. (bilateral)		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.027	0.000	
N	289	289	289	289	289	289	289	289	
P41									
Coefficiente de correlación	,366**	1.000	,416**	,180**	,431**	,428**	,130*	,127*	7
Sig. (bilateral)	0.000		0.000	0.002	0.000	0.000	0.028	0.031	
N	289	289	289	289	289	289	289	289	
P42									
Coefficiente de correlación	,347**	,416**	1.000	,320**	,444**	,325**	,119*	,188**	7
Sig. (bilateral)	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.043	0.001	
N	289	289	289	289	289	289	289	289	
P43									
Coefficiente de correlación	,250**	,180**	,320**	1.000	,217**	0.064	-0.012	,279**	5
Sig. (bilateral)	0.000	0.002	0.000		0.000	0.280	0.837	0.000	
N	289	289	289	289	289	289	289	289	
P44									
Coefficiente de correlación	,344**	,431**	,444**	,217**	1.000	,428**	,142*	,120*	7
Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.016	0.041	
N	289	289	289	289	289	289	289	289	
P45									
Coefficiente de correlación	,370**	,428**	,325**	0.064	,428**	1.000	,260**	0.113	5
Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.280	0.000		0.000	0.054	
N	289	289	289	289	289	289	289	289	
P46									
Coefficiente de correlación	,130*	,130*	,119*	-0.012	,142*	,260**	1.000	-0.084	5
Sig. (bilateral)	0.027	0.028	0.043	0.837	0.016	0.000		0.154	
N	289	289	289	289	289	289	289	289	
P47									
Coefficiente de correlación	,249**	,127*	,188**	,279**	,120*	0.113	-0.084	1.000	5
Sig. (bilateral)	0.000	0.031	0.001	0.000	0.041	0.054	0.154		

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas). * . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Anexo 14. Correlaciones de las subvariables de las presunciones culturales. UNA-Puno. 2017

Subvariables	Entorno	Relaciones Humanas	Actividad humana	Tiempo
Relaciones con el Entorno	1,000	,577	,467	,407
Relaciones con las Relaciones humanas	,577	1,000	,511	,540
Relaciones con la Actividad humana	,467	,511	1,000	,461
Relaciones con el Tiempo	,407	,540	,461	1,000

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas). +* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Anexo 15. Correlaciones de la subvariable “responsabilidad social”. UNA-Puno. 2017

	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P56	P57	P73	N° C
P9	1.000	,420** 0.000	,315** 0.000	,341** 0.000	,338** 0.000	,372** 0.000	,401** 0.000	0.060 0.308	,220** 0.000	,180** 0.002	8
P10		289 ,420** 0.000	,382** 0.000	,380** 0.000	,372** 0.000	,302** 0.000	,332** 0.000	,162** 0.006	,204** 0.000	,144** 0.014	8
P11		289 ,315** 0.000	1.000 ,382** 0.000	289 1.000	,373** 0.000	,398** 0.000	,408** 0.000	289 0.267	,235** 0.000	289 0.091	7
P12		289 ,341** 0.000	289 ,380** 0.000	289 ,373** 0.000	1.000 ,361** 0.000	,344** 0.000	,397** 0.000	289 ,141*	289 2,68**	289 ,290**	9
P13		289 ,338** 0.000	289 ,372** 0.000	289 ,332** 0.000	289 ,361** 0.000	1.000 ,428** 0.000	289 ,284** 0.000	289 ,121*	289 0.103	289 0.112	7
P14		289 ,372** 0.000	289 ,302** 0.000	289 ,398** 0.000	289 ,344** 0.000	289 ,428** 0.000	289 ,507** 0.000	289 ,242** 0.000	289 2,26**	289 0.018	9
P15		289 ,401** 0.000	289 ,332** 0.000	289 ,408** 0.000	289 ,397** 0.000	289 ,284** 0.000	289 1.000	289 0.028	289 0.630	289 0.037	8
P56		289 0.060	289 ,162** 0.006	289 0.065	289 ,141*	289 ,121*	289 0.028	289 1.000	289 ,527**	289 0.002	6
P57		289 ,220** 0.000	289 ,204** 0.000	289 ,235** 0.000	289 ,268** 0.000	289 ,103	289 ,226** 0.000	289 ,527** 0.000	289 1.000	289 ,144** 0.014	8
P73		289 ,195** 0.001	289 ,169** 0.004	289 ,157** 0.008	289 ,216** 0.000	289 ,258** 0.000	289 0.106	289 ,180** 0.002	289 ,144** 0.014	289 1.000	8

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas). * . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Anexo 16. Correlaciones de la subvariable "excelencia". UNA-Puno. 2017

	P26	P38	P42	P43	P47	P59	P61	P65	P66	P67	N° de C
P26	1.000										
Coeficiente de correlación		,170**	,290**	,207**	,117*	,247**	,211**	,265**	,304**	,448**	9
Sig. (bilateral)		0.004	0.000	0.000	0.046	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	
P38	,127*	1.000	,157**	,257**	,338**	,179**	0.103	0.083	0.049	0.092	6
Coeficiente de correlación			0.007	0.000	0.000	0.002	0.082	0.162	0.405	0.117	
Sig. (bilateral)			0.007	0.000	0.000	0.002	0.082	0.162	0.405	0.117	
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	
P42	,207**	,157**	1.000	,320**	,188**	,254**	,250**	,138*	,205**	,248**	9
Coeficiente de correlación				0.000	0.001	0.000	0.000	0.019	0.000	0.000	
Sig. (bilateral)				0.000	0.001	0.000	0.000	0.019	0.000	0.000	
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	
P43	,326**	,257**	,320**	1.000	,279**	,211**	,261**	0.106	0.089	0.098	6
Coeficiente de correlación					0.000	0.000	0.000	0.071	0.131	0.095	
Sig. (bilateral)					0.000	0.000	0.000	0.071	0.131	0.095	
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	
P47	,307**	,338**	,188**	,279**	1.000	,268**	,216**	0.063	,143*	,140*	8
Coeficiente de correlación						0.000	0.000	0.287	0.015	0.018	
Sig. (bilateral)						0.000	0.000	0.287	0.015	0.018	
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	
P59	,147*	,179**	,254**	,211**	,268**	1.000	,328**	,117*	,304**	,326**	9
Coeficiente de correlación							0.000	0.047	0.000	0.000	
Sig. (bilateral)							0.000	0.047	0.000	0.000	
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	
P61	,217**	0.103	,250**	,261**	,216**	,328**	1.000	,175**	,234**	,245**	8
Coeficiente de correlación								0.003	0.000	0.000	
Sig. (bilateral)								0.003	0.000	0.000	
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	
P65	,304**	0.083	,138*	0.106	0.063	,117*	,175**	1.000	,275**	,365**	6
Coeficiente de correlación									0.000	0.000	
Sig. (bilateral)									0.000	0.000	
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	
P66	,448**	0.049	,205**	0.089	,143*	,304**	,234**	,275**	1.000	,431**	7
Coeficiente de correlación										0.000	
Sig. (bilateral)										0.000	
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	
P67	,261**	0.092	,248**	0.098	,140*	,326**	,245**	,365**	,431**	1.000	7
Coeficiente de correlación											
Sig. (bilateral)											
N	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas). * . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Anexo 17. Correlaciones de la subvariable Seguridad. UNA-Puno. 2017

Seguridad		P17	P20	P21	45	N° DEC
P17	Coefficiente de correlación	1.000	-0.020	0.056	-0.064	
	Sig. (bilateral)		0.731	0.345	0.274	0
	N	289	289	289	289	
P20	Coefficiente de correlación	-0.020	1.000	,483**	,285**	
	Sig. (bilateral)	0.731		0.000	0.000	2
	N	289	289	289	289	
21	Coefficiente de correlación	0.056	,483**	1.000	,264**	
	Sig. (bilateral)	0.345	0.000		0.000	2
	N	289	289	289	289	
P45	Coefficiente de correlación	-0.064	,285**	,264**	1.000	
	Sig. (bilateral)	0.274	0.000	0.000		2
	N	289	289	289	289	

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas). * . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Anexo 18. Correlaciones de la Subvariable "Visión de futuro". UNA-Puno. 2017

Visión de futuro		P8	P14	P15	P40	N° de correlaciones
P8	Coefficiente de correlación	1.000	,391**	,294**	,286**	
	Sig. (bilateral)		0.000	0.000	0.000	3
	N	289	289	289	289	
P14	Coefficiente de correlación	,391**	1.000	,507**	,329**	
	Sig. (bilateral)	0.000		0.000	0.000	3
	N	289	289	289	289	
P15	Coefficiente de correlación	,294**	,507**	1.000	,349**	
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000	3
	N	289	289	289	289	
P40	Coefficiente de correlación	,286**	,329**	,349**	1.000	
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000	3
	N	289	289	289	289	

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Anexo 19. Correlaciones de la subvariable Identidad. UNA-Perú. 2017

IDENTIDAD	P48	P50	P55	P68	P69	P71	P73	N° DE C
P48								
Coficiente de	1.000	,479**	,187**	,282**	,247**	0.109	,171**	5
Sig. (bilateral)		0.000	0.001	0.000	0.000	0.065	0.004	
N	289	289	289	289	289	289	289	
P50								
Coficiente de	,479**	1.000	,282**	,271**	,199**	0.094	0.102	4
Sig. (bilateral)	0.000		0.000	0.001	0.001	0.111	0.083	
N	289	289	289	289	289	289	289	
P55								
Coficiente de	,187**	,282**	1.000	,151*	,152**	,152**	,218**	6
Sig. (bilateral)	0.001	0.000	0.000	0.010	0.010	0.010	0.000	
N	289	289	289	289	289	289	289	
P68								
Coficiente de	,282**	,271**	,275**	,456**	,362**	,362**	,269**	6
Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
N	289	289	289	289	289	289	289	
P69								
Coficiente de	,247**	,199**	,151*	,456**	1.000	,166**	,281**	6
Sig. (bilateral)	0.000	0.001	0.010	0.000	0.005	0.005	0.000	
N	289	289	289	289	289	289	289	
P71								
Coficiente de	0.109	0.094	,152**	,362**	,166**	1.000	,372**	5
Sig. (bilateral)	0.065	0.111	0.010	0.000	0.005	0.000	0.000	
N	289	289	289	289	289	289	289	
P73								
Coficiente de	,171**	0.102	,218**	,269**	,281**	,372**	1.000	5
Sig. (bilateral)	0.004	0.083	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
N	289	289	289	289	289	289	289	

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas). * . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Anexo 20. Correlaciones de la subvariable "Participación". UNA-Puno. 2017

Participación		P22	P24	P32	N° de Correlaciones
P22	Coefficiente de correlación	1.000	,415**	,386**	
	Sig. (bilateral)		0.000	0.000	2
	N	289	289	289	
P24	Coefficiente de correlación	,415**	1.000	,463**	
	Sig. (bilateral)	0.000		0.000	2
	N	289	289	289	
P32	Coefficiente de correlación	,386**	,463**	1.000	
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000		2
	N	289	289	289	

**.. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas). *.. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas)

Anexo 21. Correlaciones de la subvariable Pluralismo. UNA-Puno. 2017

Pluralismo		P20	P25	P33	N° de Correlaciones
P20	Coefficiente de correlación	1.000	,296**	,160**	
	Sig. (bilateral)		0.000	0.007	2
	N	289	289	289	
P25	Coefficiente de correlación	,296**	1.000	,307**	
	Sig. (bilateral)	0.000		0.000	2
	N	289	289	289	
P33	Coefficiente de correlación	,160**	,307**	1.000	
	Sig. (bilateral)	0.007	0.000		2
	N	289	289	289	

**.. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas). *.. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas)

Anexo 22. Razones del “ni de acuerdo ni en desacuerdo”

Si se revisa los resultados de la encuesta realizada a los docentes nombrados y contratados de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno, se aprecia que la mayoría de docentes contesta a la mayoría de proposiciones en término medio, contesta con “ni de acuerdo ni en desacuerdo”. Esta respuesta llama mucho la atención por cuanto puede interpretarse de muchas maneras. Para no caer en subjetividades que no son propias de este trabajo, hubiera sido pertinente realizar una entrevista en profundidad para saber lo que esconde tras de ese tipo de respuestas. Sin embargo, la oportunidad es ideal para elucubrar algunas razones que podrían ser la causa del tipo de respuestas dadas por algunos docentes:

Una de las razones puede ser que los docentes son realmente sinceros, centrados y que no se deciden a decir que están de acuerdo o en desacuerdo porque en realidad están presentes las dos cosas. Porque decir que se está de acuerdo sería mentir, decir que se está en desacuerdo también sería no decir la verdad, por tanto, se deciden por la respuesta intermedia. Desgraciadamente no se puede afirmar que esto sea cierto, sin embargo, si se puede decir que este tipo de docentes centrados, buenos, sinceros, y solidarios y comprometidos con una universidad de calidad, existen en la Universidad Nacional del Altiplano de Puno. Son docentes solidarios, responsables y comprometidos con el desarrollo, y que, a pesar de las 73 preguntas de la encuesta, se dieron tiempo para contestar de buena gana a esta encuesta que según ellos resultó ser muy interesante. Eso, sintetizando lo dicho puede ser, en otras palabras, causado por el alto grado de identificación mostrado con el objeto de la investigación que no le permite al encuestado tomar una decisión, que no sea ambivalente.

Este tipo de respuesta intermedia, o neutral también puede significar algo diferente a lo dicho anteriormente y puede ser un indicador de que los docentes no tienen tiempo y que para cumplir con el encuestador lo hacen rápidamente, sin pensar ni razonar las respuestas. Y por lo tanto no se comprometen con el tema de investigación ni con el investigador ni con la universidad, demostrando su falta de sensibilidad, solidaridad o compromiso o falta de respeto para con el mismo y con los demás. Se podría decir que es una muestra de indiferencia por el bajo nivel de identificación mostrado con el tema.

También hay docentes que responden de esta manera porque todo lo ven políticamente y responden de tal manera que no desean “perjudicar” al gobierno de turno por el cual sienten atraídos y se sienten identificados; o cuando el docente forma parte de la oposición, y no quieren decir que todo está bien y responden con un “ni de acuerdo ni en desacuerdo con la o las proposiciones en consulta. Muchas veces una respuesta intermedia significa que no quiere decir que todo está mal, o que todo está bien.

Otros docentes, contestan de esta manera porque de una u otra manera no quieren hacerse responsables de sus respuestas, que les pueden comprometer emocionalmente. Y porque se sienten amenazados por ellos mismos, por ello, evitan por todo el medio el contestar con un de acuerdo o desacuerdo, optando por el facilismo y por la comodidad que le brinda el no pensar y tomar partido.

Además de lo dicho, también se aprecia que hay bajos porcentajes de docentes que han respondido con un “totalmente de acuerdo” o con un “totalmente en desacuerdo”; lo cual es una demostración de que realmente están seguros de su respuesta y de que todo está bien o todo está mal. Sin embargo, dentro de los docentes que dicen que están totalmente de acuerdo o totalmente en desacuerdo, puede haber docentes que orientan su respuesta políticamente ya sea a favor o en contra de la gestión o gobierno de turno.

Para terminar, es bueno también señalar que algunos docentes hayan contestado en término medio porque el instrumento es extenso y aburrido o agotador o porque también puede que haya preguntas que exigen un poco de tiempo para responder o porque hay preguntas abstractas o comprometedoras según ellos.

Muchos pueden estar de acuerdo o en desacuerdo con lo dicho, pero en investigación cuantitativa, los investigadores trabajan con datos que se recogen de la realidad a través de encuestas frías que son producto del momento y que sin embargo no se sabe si el encuestado está diciendo la verdad o no. Son riesgos que se corren cuando se trabaja con personas, las cuales cambian en el tiempo. Lo que hoy es cierto o verdad, mañana puedes ser falso o mentira. En investigación cualitativa también se da esta figura, aunque en menor grado. Nada es absoluto, todo es relativo. En todo tipo de investigación, sea esta

cuantitativa o cualitativa, hay errores que el investigador tiene que tratar de evitar durante el proceso de investigación.