



**ESCUELA DE POSTGRADO**

**TESIS**

**EFFECTO DE UN PROGRAMA DE INDUCCIÓN EN EL  
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA  
UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS. CELENDÍN, 2014.**

**PRESENTADO POR EL:**

**MG. SEGUNDO WILMAR GARCÍA CELIS**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN**

**HUACHO - PERÚ**

**2015**





## ÍNDICE

|                     |      |
|---------------------|------|
| DEDICATORIA.....    | ii   |
| AGRADECIMIENTO..... | iii  |
| RECONOCIMIENTO..... | iv   |
| INDICE.....         | v    |
| RESUMEN.....        | xii  |
| ABSTRACT.....       | xiii |
| RESUMO.....         | xiv  |

|                    |      |
|--------------------|------|
| SINTESI .....      | xv   |
| RÉSUMÉ.....        | xvi  |
| INTRODUCCIÓN ..... | xvii |

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO**

### **METODOLÓGICO.....1**

|  |    |
|--|----|
| 1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA .....           | 1  |
| 1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....                   | 3  |
| 1.2.1. DELIMITACIÓN ESPACIAL .....                           | 3  |
| 1.2.2. DELIMITACIÓN SOCIAL .....                             | 3  |
| 1.2.3. DELIMITACIÓN TEMPORAL.....                            | 3  |
| 1.2.4. DELIMITACIÓN CONCEPTUAL .....                         | 4  |
| 1.3. PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN .....                        | 4  |
| 1.3.1. PROBLEMA PRINCIPAL .....                              | 4  |
| 1.3.2. PROBLEMAS SECUNDARIOS .....                           | 4  |
| 1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....                      | 5  |
| 1.4.1. OBJETIVO GENERAL.....                                 | 5  |
| 1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....                            | 5  |
| 1.5. HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.....          | 5  |
| 1.5.1. HIPÓTESIS GENERAL.....                                | 5  |
| 1.5.2. HIPÓTESIS SECUNDARIOS .....                           | 6  |
| 1.5.3. VARIABLES (DEFINICIÓN CONCEPTUAL Y OPERACIONAL) ..... | 6  |
| 1.6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....                   | 9  |
| 1.6.1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....                    | 9  |
| a) TIPO DE INVESTIGACIÓN .....                               | 9  |
| b) NIVEL DE INVESTIGACIÓN .....                              | 9  |
| 1.6.2. MÉTODO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....              | 9  |
| a) MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN .....                          | 9  |
| b) DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....                          | 9  |
| 1.6.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN.....          | 10 |
| a) POBLACIÓN.....  | 10 |

|  |           |
|--|-----------|
| b) MUESTRA.....  | 10        |
| 1.6.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS .    | 12        |
| a) TÉCNICAS .....  | 12        |
| b) INSTRUMENTOS.....   | 12        |
| c) FUENTES.....  | 12        |
| 1.6.5. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN .....   | 13        |
| a) JUSTIFICACIÓN .....   | 13        |
| b) IMPORTANCIA.....  | 15        |
| c) LIMITACIONES .....  | 15        |
| <br>   |           |
| <b>CAPÍTULO II: MARCO FILOSOFICO .....</b>                     | <b>16</b> |
| 2.1. La inducción y explicación desde el existencialismo.....  | 16        |
| 2.2. La inducción y explicación desde el estructuralismo ..... | 17        |
| 2.3. El desempeño y explicación desde la psicología .....      | 20        |
| 2.4. El apoyo de las ciencias sociales.....                    | 22        |
| 2.4.1. La sociología y la noción de socialización .....        | 24        |
| <br>   |           |
| <b>CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO .....</b>                       | <b>32</b> |
| 3.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA .....                           | 32        |
| 3.1.1. ANTECEDENTES A NIVEL NACIONAL.....                      | 32        |
| 3.1.2. ANTECEDENTES A NIVEL INTERNACIONAL.....                 | 34        |
| 3.2. BASES TEÓRICAS.....                                       | 36        |
| 3.2.1. Definición de inducción.....                            | 36        |
| 3.2. Programas de inducción .....                              | 38        |
| 3.2.3. Concepciones de Desempeño laboral .....                 | 41        |
| 3.2.3.1. Dimensiones del desempeño laboral docente .....       | 49        |
| A) Estrategias metodologicas.....                              | 49        |
| B) Material didáctico.....                                     | 52        |
| C) Liderazgo.....  | 54        |
| 3.2.4. Inducción y desemepeño laboral .....                    | 59        |
| 3.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS .....                      | 61        |

|   |         |
|---|---------|
| <b>CAPÍTULO VI: PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b> .....   | 63      |
| 4.1. SELECCIÓN Y APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS .....                             | 63      |
| 4.1.1. PROCEDIMIENTO DEL EXPERIMENTO.....   | 65      |
| 4.1.2. FASES DEL EXPERIMENTO .....  | 67      |
| 4.2. CONFIABILIDAD Y VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS .....                         | 68      |
| 4.2.1. CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS.....                                     | 68      |
| 4.2.2. VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS .....                                       | 70      |
| 4.3. ANÁLISIS DE TABLAS Y GRÁFICOS .....  | 72      |
| 4.3.1. TRATAMIENTO ESTADÍSTICO E INTERPRETACIÓN DE<br>TABLAS Y GRÁFICOS .....     | 72      |
| 4.3.2. RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN. TABLAS Y GRÁFICOS .....                       | 73      |
| 4.3.2.1. RESULTADO DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE (X)<br>PROGRAMA DE INDUCCIÓN..... | 73      |
| 4.3.2.2. ANÁLISIS DE LA VARIABLE DEPENDIENTE (Y) .....                            | 74      |
| 4.3.2.2.1. ANÁLISIS DEL PRE TEST .....  | 74      |
| 4.3.2.2.2. ANÁLISIS DEL POST TEST .....   | 83      |
| 4.3.3. RESULTADOS DE PRUEBA DE HIPÓTESIS.....                                     | 93      |
| 4.4. DISCUSIÓN DE RESULTADO .....   | 110     |
| 4.5. CONCLUSIONES .....   | 117     |
| 4.6. RECOMENDACIONES.....   | 120     |
| 4.7. FUENTES DE INFORMACIÓN.....  | 121     |
| 4.7.1. FUENTES BIBLIOGRÁFICAS .....   | 121     |
| 4.7.2. FUENTES ELECTRONICAS .....   | 125     |
| <br>ANEXO .....   | <br>127 |
| <br>ANEXO 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA .....   | <br>128 |
| ANEXO 2. INSTRUMENTO DE MEDICIÓN.....   | 130     |
| ANEXO 3. PROGRAMA DE INDUCCIÓN .....  | 134     |
| ANEXO 4. INFORME DE JUICIO DE EXPERTOS.....                                       | 138     |

## ÍNDICE DE TABLAS

### CAPÍTULO I:

|   |    |
|---|----|
| Tabla I.1.Operacionalización de la variable independiente “X” Programa de inducción ..... | 7  |
| Tabla I.2. Operacionalización de la variable dependiente “Y” Desempeño laboral .....      | 8  |
| Tabla I.3. Población de estudio .....   | 10 |
| Tabla I.4. factores para el calculo de la muestra .....                                   | 11 |
| Tabla I.5. Muestreo aleatorio de afijación proporcional .....                             | 12 |

### CAPÍTULO IV:

|  |    |
|--|----|
| Tabla IV.1. Cronograma de ejecución de la investigación..... | 78 |
|--|----|



|  |     |
|--|-----|
| Tabla IV.2. Resultado de confiabilidad del instrumento sobre manejo de<br>program de inducción .....     | 81  |
| Tabla IV.3. Resultado de confiabilidad de instrumento sobre el desempeño<br>laboral de los docentes..... | 81  |
| Tabla IV.4.Resultado de validación para medir el manejo de programa de<br>inducción .....                | 83  |
| Tabla IV.5.Resultado de validación para medir el desemepeño laboral de los<br>docentes.....              | 83  |
| Tabla IV.6. Nivel de la variable independiente: programa de inducción .....                              | 85  |
| Tabla IV.7. Nivel de estrategias metodológicas (grupo control pre test) .....                            | 87  |
| Tabla IV.8. Nivel de material didáctico (grupo control pre test) .....                                   | 88  |
| Tabla IV.9. Nivel de liderazgo (grupo control pre test) .....  | 89  |
| Tabla IV.10. Nivel de desemepeño laboral de los docentes (grupo control pre test) ..                     | 90  |
| Tabla IV.11. Nivel de estrategias metodológicas (grupo experimental pre test)....                        | 91  |
| Tabla IV.12. Nivel de material didáctico(grupos experimental pre test).....                              | 92  |
| Tabla IV.13. Nivel de liderazgo (grupo experimental pre test).....                                       | 93  |
| Tabla IV.14. Nivel de desemepeño laboral de los docentes (grupo experiemetal pre<br>test).....           | 94  |
| Tabla IV.15. Nivel de estrategias metodológicas (grupo control post test).....                           | 96  |
| Tabla IV.16. Nivel de material didáctico(grupos control post test).....                                  | 97  |
| Tabla IV.17. Nivel de liderazgo (grupo control post test).....   | 98  |
| Tabla IV.18. Nivel de desemepeño laboral de los docentes (grupo control post test) .                     | 99  |
| Tabla IV.19. Nivel de estrategias metodológicas (grupo experimental post test) 100                       |     |
| Tabla IV.20. Nivel de material didáctico(grupos experimental post test) .....                            | 102 |
| Tabla IV.21. Nivel de liderazgo (grupo experimental post test) .....                                     | 103 |
| Tabla IV.22. Nivel de desemepeño laboral de los docentes (grupo experiemetal<br>post test).....          | 104 |
| Tabla IV.23. Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra (post test) .....                             | 106 |
| Tabla IV.24. Diferencia del grupo de control y grupo experiemetal .....                                  | 107 |
| Tabla IV.25. Resuemen de procesamiento de casos .....  | 109 |
| Tabla IV.26. Analisis descriptivo.....   | 110 |
| Tabla IV.27. prueba de normalidad .....  | 111 |

|  |     |
|--|-----|
| Tabla IV.28. Estadístico de muestras relacionadas ( hipótesis secundaria 1)..... | 112 |
| Tabla IV.29. Resuemen de procesamiento de casos .....                            | 114 |
| Tabla IV.30. Analisis descriptivo.....   | 115 |
| Tabla IV.31. prueba de normalidad .....  | 116 |
| Tabla IV.32. Estadístico de muestras relacionadas ( hipótesis secundaria 2)..... | 117 |
| Tabla IV.33. Resuemen de procesamiento de casos .....                            | 118 |
| Tabla IV.34. Analisis descriptivo.....   | 119 |
| Tabla IV.35. prueba de normalidad .....  | 120 |
| Tabla IV.36. Estadístico de muestras relacionadas ( hipótesis secundaria 3)..... | 121 |

## **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

### **CAPÍTULO III:**

|   |    |
|---|----|
| Gráfico III.1. Proceso de inducción como satisfacción ..... | 57 |
|---|----|

### **CAPÍTULO IV:**

|   |    |
|---|----|
| Gráfico IV.3. Nivel de la variable independiente: programa de inducción .....                   | 85 |
| Gráfico IV.4. Nivel de estrategias metodológicas (grupo control pre test).....                  | 87 |
| Gráfico IV.5. Nivel de material didáctico (grupo control pre test).....                         | 88 |
| Gráfico IV.7. Nivel de liderazgo (grupo control pre test).....                                  | 89 |
| Gráfico IV.6. Nivel de desempeño laboral de los docentes (grupo control pre test) ..            | 90 |
| Gráfico IV.7. Nivel de estrategias metodológicas (grupo experimental pre test) ...              | 91 |
| Gráfico IV.8. Nivel de material didáctico(grupos experimental pre test) .....                   | 92 |
| Gráfico IV.9. Nivel de liderazgo (grupo experimental pre test) .....                            | 93 |
| Gráfico IV.10. Nivel de desempeño laboral de los docentes (grupo experiemetal<br>pre test)..... | 94 |

|  |     |
|--|-----|
| Gráfico IV.11. Nivel de estrategias metodológicas (grupo control post test) .....              | 96  |
| Gráfico IV.12. Nivel de material didáctico(grupos control post test) .....                     | 97  |
| Gráfico IV.13. Nivel de liderazgo (grupo control post test) .....                              | 98  |
| Gráfico IV.14. Nivel de desempeño laboral de los docentes (grupo control post test) .....      | 99  |
| Gráfico IV.15. Nivel de estrategias metodológicas (grupo experimental post test) ...           | 100 |
| Gráfico IV.16. Nivel de material didáctico(grupos experimental post test) .....                | 102 |
| Gráfico IV.17. Nivel de liderazgo (grupo experimental post test).....                          | 103 |
| Gráfico IV.18. Nivel de desempeño laboral de los docentes (grupo experiemetal post test) ..... | 104 |

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo general determinar el efecto que produce la aplicación de un programa de inducción en el desempeño laboral de los docentes de la Universidad Alas Peruanas. Celendín 2014., consta de dos variables: la primera como variable independiente, el programa de inducción; el segundo la variable dependiente desempeño laboral. La población de estudio es de 35 docentes, se aplicó un cuestionario de encuesta tipo Likert con 20 items, en la cual consta con las siguientes dimensiones: preparación, ejecución y evaluación, que permitió medir el programa de inducción, así mismo se utilizó una guía de observación tipo Likert con 30 items distribuido en tres dimensiones: estrategia metodológica, material didáctico y liderazgo, que sirvió para evaluar el desempeño laboral de los docentes en dos momentos (antes y después)

El nivel de investigación que se utilizó es el explicativo o causal, con el diseño de investigación cuasi experimental con grupo de control no equivalente en pretest y posttest, longitudinal y prospectivo. Finalmente, se demostró que la aplicación de un programa de inducción produce efectos estadísticamente

significativos en el desempeño laboral de los docentes de la Universidad Alas Peruanas de Celendín, es decir, se concluye que el desempeño laboral de los docentes es mayor en el grupo experimental, dado que fueron orientados en la aplicación adecuada del programa de inducción, que incluye las estrategias metodológicas, material didáctico y liderazgo.

Por lo que, se recomienda seguir analizando todos los resultados obtenidos en este estudio, pues esta información es importante para conocer el desempeño laboral en los docentes, aplicando programas de inducción o afines.

#### ABSTRACT

This research has as general objective to determine the effect that implementation of an induction program into the job of ALAS PERUANAS UNIVERSITY teachers ' performance (Peruvian Wings University ) of Celendín 2014, has two variables: first as an independent variable, the induction program ; the second dependent variable teachers ' performance The studied population 35 teachers a survey questionnaire with 20 Likert items, which consists of the following dimensions: preparation, implementation and evaluation that measure allowing the induction program, also an observation guide distributed in all three dimensions teaching materials and methodological leadership strategy followed to evaluate the job performance of teachers at two times (before and after) was used

The level of research use is the explanatory or causal, with quasi-experimental research design with non-equivalent control group pretest and posttest produced in longitudinal and prospective. Finally it was shown that the application of an induction program produced statistically significant effects on job performance of teachers from Alas Peruanas University of Celendin that is, it is concluded that the job performance of teachers is greater in the

experimental group, as They were oriented in the proper application of induction program, which influences the methodological strategies, teaching materials and leadership.

So, you should continue to analyze all the results obtained in this study, as this information is important to know the work performance in teaching, applying induction or related programs.

## RESUMO

A presente pesquisa é determinar a efectoque determininal objetivo geral produz a implementação de um programa de indução para o desempenho do trabalho dos professores nas asas universitários peruanos Celendín 2014; cosnta duas variáveis: o primeiro como uma variável independente, o programa de indução, o segundo o desempenho de trabalho variável dependente. A população de estudiop é de 35 professores, uma Likert questionário com 20 itens foi de largura, que compreende os sigueientes diemenciones: implementação preparação e avaliação, o que permitiu que medem o programa de indução , de igual modo um guia para ser usado tipo de observação de 30 likert aitemos distribuídos em três diemnciones : estratégia metodológica , materiais de ensino e liderança, que serviu para avaliar o desempenho do trabalho dos professores em dois momentos (antes e depois).

O nível de explicação que foi utilizado é o esplicativo ou causal, withthe projeto de pesquisa quase experimental com grupo controle não equivalente no pré-teste e pós-teste, longitudinal e prospectivo. Finalmente, foi mostrado que a um programa de indução aplicação e produziu efeitos estatisticamente significativos sobre o desempenho dos professores nas asas peruanos

Celendin, ou seja, universidade, conclui-se que o desempenho no trabalho dos professores é grupo mais alto e experimental, como orinetados que estavam na boa aplicação do programa de indução, que inclui as estratégias metodológicas, materiais e liderança de ensino.

Assim, é reco continuar analisando todos os resultados obtidos neste estudo, como este é importante saber o desempenho no trabalho unformación de professores, a indução aplicandos ou programas relacionados.

## SINTESI

Questa ricerca ha l'obiettivo generale per determinare l'effetto della realizzazione di un programma di induzione nella prestazioni di lavoro di docenti Alas Peruanas University. Celendín 2014, ha due variabili: in primo luogo come una variabile indipendente, il programma di inserimento; la seconda prestazione di lavoro variabile dipendente. La popolazione dello studio è di 35 insegnanti, è stata applicata una scala Likert questionario con 20 elementi, in cui costa le seguenti dimensioni: progettazione, realizzazione e valutazione, che ha permesso di misura il programma di induzione, anche una guida è stato utilizzato osservazione Likert con 30 articoli distribuiti in tre dimensioni: strategia metodologica e leadership materiale di formazione, che è stato utilizzato per valutare le prestazioni di lavoro degli insegnanti in due tempi (prima e dopo)

Il livello di ricerca che è stato utilizzato è esplicativo o causale, con disegno di ricerca quasi sperimentale con il gruppo di controllo non equivalente in pre-test e post-test, longitudinale e prospettico. Infine, è stato dimostrato che l'applicazione di un programma di formazione ha prodotto effetti statisticamente significativi sulla prestazione di lavoro di docenti dell'Università peruviana Ali Celendín, cioè, si è concluso che il rendimento di lavoro degli insegnanti è maggiore nel gruppo sperimentale, da quando sono stati orientati nella corretta

applicazione del programma di induzione, che comprende le strategie metodologiche, materiali didattici e di leadership.

Quindi, si dovrebbe continuare ad analizzare tutti i risultati ottenuti in questo studio, in quanto questa informazione è importante conoscere la prestazioni di lavoro di insegnamento, l'applicazione di induzione o programmi correlati.

## RÉSUMÉ

Cette recherche a comme objectif général de déterminer l'effet de la mise en œuvre d'un programme d'induction dans le rendement au travail des enseignants de Alas Peruanas l'Université Celendín( péruviens Ailes) 2014 a deux variables: d'abord comme une variable indépendante, le programme d'induction , la deux variable dependant dans le rendement au travail .La population de l'étudie 35 enseignants un questionnaire d'enquête avec 20 articles de Likert, qui comprend les dimensions suivantes la préparation, la mise en œuvre et l'évaluation qui mesurer permettant au programme d'induction, également un guide d'observation répartis dans les trois dimensions des matériaux et la stratégie de leadership méthodologique enseignement suivi pour évaluer la performance de l'emploi des enseignants à deux reprises (avant et après) a été utilisée.

Le niveau d'utilisation de la recherche est la explicative ou causale, avec la conception de la recherche quasi-expérimental avec prétest de groupe témoin non-équivalent et post-test produit en longitudinale et prospective. Enfin, il a été montré que l'application d'un programme d'initiation produit des effets statistiquement significatifs sur le rendement au travail des enseignants de Alas Peruanas Université de Celendin qui est, il est conclu que le rendement au travail des enseignants est plus grande dans le groupe expérimental, comme ont été orientés dans la bonne application du programme d'initiation, qui influe

sur les stratégies méthodologiques, les matériaux et le leadership enseignement.

Donc, vous devriez continuer à analyser tous les résultats obtenus dans cette étude, car cette information est important de connaître les performances de travail dans l'enseignement, l'application induction ou programmes liés.

## INTRODUCCIÓN

La vertiginosa dinámica que caracteriza al presente siglo, exige a las empresas que en sus organizaciones integren personal calificado, sin embargo esto no es suficiente dese el punto de vista de la formación profesional, se requiere aún más elementos para obtener un personal eficiente, nos referimos a la capacitación y programas especializados que faciliten la adaptación alífera del nuevo personal al entorno y cultura de la empresa. Esto implica que el personal logre un óptimo desempeño en sus funciones y tareas, para alcanzar los objetivos que la organización se ha planteado.

Por ello, la presente investigación tiene por objetivo determinar el efecto que produce la aplicación de un programa de inducción en el desempeño laboral de los docentes de la universidad Alas Peruanas. Celendín 2014. La técnica que se emplea en la recolección de los datos es la encuesta y la guía de observación.

Este trabajo presenta los siguientes capítulos:

En el capítulo I se muestra el planteamiento de la investigación, descripción de la realidad problemática, las limitaciones, el problema, los objetivos, hipótesis, justificación e importancia de la investigación. Se abordan los aspectos metodológicos y los alcances de la misma.



En el Capítulo II se plantea el marco filosófico, que explica los aspectos relacionados al estudio en un nivel del pensamiento racional profundo. Disertación que se integra, dado el nivel de grado académico que se pretende.

En el capítulo III. Se ofrece los segmentos teóricos como los antecedentes, las bases teóricas que están relacionados con las variables de la investigación, es decir, con el programa de inducción y el desempeño laboral. Así mismo, la definición de los términos básicos.

En el Capítulo IV. Se aborda la presentación, análisis e interpretación de los resultados. Seguidamente se presentan las conclusiones y recomendaciones de esta Tesis.

Por último, los anexos contiene los elementos necesarios para el presente estudio, como son: la matriz de consistencia, esquema del programa de inducción y los instrumentos para recoger los datos y su posterior análisis. Así mismo, los informes de juicio de expertos.

## **CAPÍTULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA**

La coyuntura actual se ha caracterizado marcadamente por el desarrollo industrial y tecnológico, resultado de los adelantos y descubrimientos de la investigación científica que se impulsa en el siglo XX e inicios del siglo XXI, con mayor aceleración.

Es así que, las organizaciones requieren de individuos que puedan pasar por un proceso activo y de constante cambio, que se adecuen en la dinámica de las empresas modernas. La sociedad de hoy es cada día más demandante, en ámbitos como la seguridad, el empleo, y la salud, factores que se consideran de prioridad y en los cuales se ha logrado bastante. A pesar de los logros y avances en estos campos, aún hay otros a los cuales se debe prestar atención, sobre todo a problemas que se consideran resueltos. Es por ello que, en el campo laboral un programa de inducción, es fundamental en el proceso de adaptación de los nuevos empleados, de hecho esto influye en la decisión de abandonar o no la empresa. En este sentido, es necesario una rápida familiarización con los procesos y procedimientos en el área de trabajo, el empleado decide renunciar al sentirse incapaz, la frustración empeorará si no recibe una buena inducción, y eso es precisamente lo que se debe evitar, al brindarle al nuevo colaborador, la confianza y seguridad que una acertada inducción le proporciona.

De modo que, al ingresar un nuevo personal en una organización, se muestra en la mayoría de los casos, limitado conocimiento en los procesos de sus tareas y funciones, esto podría afectar considerablemente el desarrollo, crecimiento, logro de objetivos y el peligro de crear una imagen negativa en los clientes, quienes son los más importante de las empresas, tanto de productos como de servicios, por tanto, los empleados, deben manifestar los valores y comportamiento que identifican a la empresa y que los clientes esperan de ellos, dichos valores y actitudes, se insertan en la persona desde el momento de la inducción.

Ante este panorama, un programa de inducción, propuesto, en el presente trabajo de investigación, proporciona a los colaboradores, tanto antiguos como nuevos de la Universidad Alas Peruanas de Celendín, la información básica que le permita integrarse y familiarizarse rápidamente al lugar de trabajo anual y semestralmente. Es necesario que la inducción incluya: historia de la institución, los valores corporativos, misión, visión y objetivos, así como, políticas, administración, servicios al personal, calidad de servicio al estudiante y trabajo en equipo, entre otros puntos. Este proceso de adaptación se dará de manera específica en el puesto de trabajo.

Por ello, la Universidad Alas peruanas de Celendín en la provincia del mismo nombre, realiza un servicio de estudios profesionales, con diversas escuelas académicas dirigidos, mayormente, a los jóvenes, quienes necesitan de parte de los docentes un excelente servicio, el cual se muestra en el limitado nivel de desempeño laboral. Esto se debe a que, los docentes, en su mayoría, no conocen la política y filosofía de la institución, de manera que oriente su función. Así mismo, los docentes quienes semestralmente son integrados para desarrollar carga académica, usualmente trabajan dictando clases en otras instituciones, de modo que, son ellos con mayor razón, a quienes se les debe dar a conocer la política y filosofía de la universidad. Son los docentes quienes están más cerca de los estudiantes. Estos elementos en su conjunto son importantes para el logro de objetivos.

Por tanto, el propósito fundamental del programa de inducción propuesto en el presente trabajo de investigación es que se incluya la historia de la Universidad Alas peruanas, los valores de la institución, misión, visión y objetivos, políticas, administración, calidad de servicios y trabajo en equipo. Lograr que los docentes desarrollen un buen desempeño laboral y la entiendan como un sistema dinámico de interacciones internas y externas que procuran el permanente mejoramiento y evolución, en las estrategias metodológicas, material didáctico y liderazgo. Dimensiones

que se pretende coexistan en la práctica del docente, de manera que, cada uno de los integrantes, tanto académicos como administrativos, se vea reflejado como un recurso importante de la institución y que está a su vez incidirá directamente sobre el logro de los objetivos corporativos.

## **1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.2.1. DELIMITACIÓN ESPACIAL**

La presente investigación, en relación a la población únicamente se centra en conocer la realidad en el ámbito de la Universidad Alas Peruanas de la provincia de Celendín, ubicada en la región de Cajamarca.

### **1.2.2. DELIMITACIÓN SOCIAL**

El presente trabajo de investigación, solo implico al grupo social objeto de estudio que son los docentes de la Universidad Alas Peruanas de Celendín.

### **1.2.3. DELIMITACIÓN TEMPORAL**

Comprende solo los hechos observados a los docentes a quienes corresponde la aplicación del tratamiento experimental que se inició en el mes de agosto y termino en el mes de diciembre, 2014.

### **1.2.4. DELIMITACIÓN CONCEPTUAL**

En el presente trabajo de investigación, se refrenda en teorías que ayudan a explicar y sustentar racionalmente las variables de estudio: Programa de inducción y el Desempeño laboral, los cuales se conceptualiza:

#### Programa de inducción:

Se refiere al entrenamiento inicial intensivo dirigido a los docentes de la Universidad. Estos pueden ser el método principal de adaptación de los nuevos académicos, para conocer el sistema educativo y políticas de la institución

#### Desempeño laboral:

Es el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la institución en un tiempo determinado. Conformado por actividades tangibles, observables y medibles y otras que se pueden deducir

Estos conceptos, son estudiados, con sus respectivas dimensiones e indicadores, necesario para demostrar el efecto que produciría una variable sobre la otra, respectivamente (cuestionario de encuesta y guía de observación)

### **1.3. PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.3.1. PROBLEMA PRINCIPAL**

¿Qué efecto produciría la aplicación de un programa de inducción en el desempeño laboral de los docentes de la Universidad Alas Peruanas. Celendín 2014?

#### **1.3.2. PROBLEMAS SECUNDARIOS**

- a) ¿Qué diferencia existe entre antes y después de la aplicación de un programa de inducción en las estrategias metodológicas de los docentes de la Universidad Alas Peruanas. Celendín 2014?
- b) ¿Qué diferencia existe entre antes y después de la aplicación de un programa de inducción en los materiales didácticos de los docentes de la Universidad Alas Peruanas. Celendín 2014?
- c) ¿Qué diferencia existe entre antes y después de la aplicación de un programa de inducción en el liderazgo de los docentes de la Universidad Alas Peruanas. Celendín 2014?

### **1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.4.1. OBJETIVO GENERAL**

Determinar el efecto que produciría la aplicación de un programa de inducción en el desempeño laboral de los docentes de la Universidad Alas Peruanas. Celendín, 2014.

#### **1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- a) Demostrar la diferencia entre antes y después de la aplicación de un programa de inducción en las estrategias metodológicas de los docentes de la Universidad Alas Peruanas. Celendín, 2014.
- b) Demostrar la diferencia entre antes y después de la aplicación de un programa de inducción en los materiales didácticos de los docentes de la Universidad Alas Peruanas. Celendín, 2014.
- c) Demostrar la diferencia entre antes y después de la aplicación de un programa de inducción en el liderazgo de los docentes de la Universidad Alas Peruanas. Celendín, 2014.

### **1.5. HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.5.1. HIPÓTESIS GENERAL**

La aplicación de un programa de inducción produciría efectos estadísticamente significativos en el desempeño laboral de los docentes de la Universidad Alas Peruanas de Celendín, 2014.

#### **1.5.2. HIPÓTESIS SECUNDARIOS**

- a) Existiría diferencia significativa entre antes y después de la aplicación de un programa de inducción en las estrategias metodológicas de los docentes de la Universidad Alas Peruanas. Celendín, 2014.
- b) Existiría diferencia significativa entre antes y después de la aplicación de un programa de inducción en los materiales didácticos de los docentes de la Universidad Alas Peruanas. Celendín, 2014.

c) Existiría diferencia significativa entre antes y después de la aplicación de un programa de inducción en el liderazgo de los

| Dimensión | Indicadores | Ítems | Índice | Informante | Instrumento |
|-----------|-------------|-------|--------|------------|-------------|
|-----------|-------------|-------|--------|------------|-------------|

antes de la Universidad Alas Peruanas. Celendín 2014.

### 1.5.3. VARIABLES (DEFINICIÓN CONCEPTUAL Y OPERACIONAL)

#### 1.5.3.1. DEFINICIÓN CONCEPTUAL

##### A) Variable Independiente (X): Programa de inducción.

###### Definición conceptual

Procedimiento que permite proporcionar a los trabajadores información básica sobre la empresa, información que necesita para desempeñar satisfactoriamente sus labores.

###### Definición operacional

La variable programa de inducción, en el presente estudio es una variable cualitativa de escala ordinal cuyos atributos serán medidos en función a las siguientes dimensiones: preparación, aplicación y evaluación con sus respectivos indicadores, que será indagados a los sujetos de las unidades muestrales, a través de un cuestionario de encuestas.

**Tabla. I.1. Operacionalización de la variable independiente “X”.  
Programa de Inducción**

|                               |   |                                   |   |   |                           |
|-------------------------------|---|-----------------------------------|---|---|---------------------------|
| Preparación (X <sub>1</sub> ) | X <sub>1.1</sub> . Procesos<br>X <sub>1.2</sub> . Beneficios<br>X <sub>1.3</sub> . Impacto institucional<br>X <sub>1.4</sub> . Previa | 1;2<br>3;4<br>5<br>6;7            | Escala de evaluación:<br><br>1 = Muy en desacuerdo<br><br>2 = Algo en desacuerdo<br><br>3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo<br><br>4 = Algo de acuerdo<br><br>5 = Muy de acuerdo | Docentes de la Universidad Alas Peruanas Celendín | Cuestionario de encuestas |
| Ejecución (X <sub>2</sub> )   | X <sub>2.1</sub> . Evaluación<br>X <sub>2.2</sub> . Administración<br>X <sub>2.3</sub> . Monitoreo<br>X <sub>2.4</sub> . Información  | 8;9<br>10;11<br>12;13<br>14;15;16 |   |   |                           |
| Evaluación (X <sub>3</sub> )  | X <sub>3.1</sub> . Retroalimentación<br>X <sub>3.2</sub> . Método   | 17;18<br>19;20                    |   |   |                           |

## B) Variable dependiente (Y): desempeño laboral

El desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad, es decir, a la manera en la que los empleados realizan de una forma eficiente sus funciones en la empresa, con el fin de alcanzar las metas propuestas.

### Definición operacional



La presente variable: desempeño laboral, en el ámbito de las ciencias sociales es una variable cuantitativa de escala ordinal cuyos atributos serán medidos en función a las siguientes dimensiones: estrategias metodológicas, material didáctico y liderazgo con sus respectivos indicadores, que serán analizados a los sujetos de las unidades muestrales, a través guía de observación.

**Tabla. I.2. Operacionalización de la variable dependiente “Y”.  
Desempeño Laboral**

| Dimensión                                   | Indicadores   | Ítems           | Índice                                 | Informante  | Instrumento          |
|---|---|-----------------|--|---|----------------------|
| Estrategias Metodológicas (Y <sub>1</sub> ) | Y <sub>1.1</sub> - Competencia académica                              | 1;2;3;4;5       | Escala de evaluación:<br><br>1 = Nunca | Investigador observa a los docentes de la Universidad Alas Peruanas<br>Celendín | Guía de Observación. |
|   | Y <sub>1.2</sub> - Motivación   | 6;7;8           |  |   |                      |
|   | Y <sub>1.3</sub> - Técnicas de enseñanza-aprendizaje                  | 9;10            |  |   |                      |
| Material didáctico (Y <sub>2</sub> )        | Y <sub>2.1</sub> - Medios convencionales                              | 11;12;13        | 2 = Raras veces                        |   |                      |
|   | Y <sub>2.2</sub> - Materiales audiovisuales                           | 14;15;16<br>;17 | 3 = Algunas veces                      |   |                      |
|   | Y <sub>2.3</sub> - Tecnología de la Información y Comunicación (TICs) | 18;19;20        |  |   |                      |
| Liderazgo (Y <sub>3</sub> )                 | Y <sub>3.1</sub> - Identidad corporativa                              | 21;22;23        | 4 = Casi siempre                       |   |                      |
|   | Y <sub>3.2</sub> - Liderazgo académico                                | 24;25;26<br>;27 | 5 = Siempre                            |   |                      |
|   | Y <sub>3.3</sub> - Puntualidad  | 28;29;30        |  |   |                      |

1.6.

## **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.6.1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

#### **a) TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Es una investigación Aplicada porque se basa en la aplicación de un Programa de Inducción que produciría efectos positivos en el Desempeño Laboral de los docentes de la Universidad Alas Peruanas de Celendín

#### **b) NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

Explicativo o causal. Explica el Programa de inducción para mostrar el efecto que produciría en el desempeño laboral, por lo tanto, es un estudio de causa-efecto.

### **1.6.2. MÉTODO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **a) MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN**

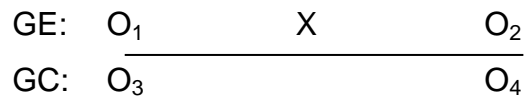
Hipotético Deductivo, porque relaciona la teoría sobre la inducción y la teoría del desempeño laboral con la aplicación del cuestionario, así como de guías de observación, para la medición del estrategias metodológicas, materiales didácticos y liderazgo de los docentes Universidad Alas Peruanas de Celendín, en la cual, se obtiene datos de un experimento de campo, estableciendo conceptos y enunciados con base en ellos, para obtener conclusiones del pre-test y post-test.

#### **b) DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

El diseño utilizado es cuasi-experimental con grupo de control no equivalente, donde el investigador manipula la variable dependiente: desempeño laboral en dos momentos, tanto en el grupo de control, así como en el grupo experimental (pre test y

post test), así mismo el presente estudio es longitudinal, dado que se midió la variable dependiente, en dos momentos, tanto en el grupo de control como en grupo experimental. Y prospectivo dado que se proyecta al futuro, en base al estudio del presente.

- Diagrama o esquema



Dónde:

GE: Grupo Experimental

GC: Grupo Control

O<sub>1</sub> y O<sub>3</sub>: Pre Test

O<sub>2</sub> y O<sub>4</sub>: Post Tes

X: Método que se aplicará al grupo experimental

### 1.6.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN

#### a) POBLACIÓN

La población en estudio está conformada por los docentes de la Universidad Alas Peruanas de Celendín. Suman en total 35, los cuales todos tiene la posibilidad de formar parte de la muestra.

Tabla I.3: Población de estudio

|   | Procedencia           | Sub Total |
|---|-----------------------|-----------|
| Universidad Alas Peruanas.<br>Celendín.2014 | Docentes de Cajamarca | 10        |
|   | Docentes de Celendín  | 25        |
| <b>Total</b>                                |                       | <b>35</b> |

#### b) MUESTRA

En el presente trabajo de investigación se desarrolló la muestras probabilísticas, dado el nivel de investigación y el rigor que exige, es decir que todos los elementos de la población tienen la misma probabilidad de ser elegidos para la muestra, por lo

mismo que la población es conocida, por tanto, finita. A continuación los siguientes procedimientos:

Tabla I.4. Factores para el cálculo de la muestra:

|     |                                     |
|-----|-------------------------------------|
| n = | Tamaño de la muestra                |
| N = | Tamaño de la población              |
| E = | Error de muestreo (1%)              |
| Z = | Porcentaje de fiabilidad (99%=2,58) |
| P = | Probabilidad de ocurrencia (50%)    |
| Q = | Probabilidad de no ocurrencia (50%) |

Aplicamos la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{E^2 (N - 1) + Z^2 P Q}$$

$$n = \frac{(2,58)^2 (0.5)(0.5)(35)}{(0,01)^2 (35 - 1) + 2,58)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{6,6564 \times 0,25 \times 35}{0,0001 (34) + 6,6564 \times 0,25} = 35$$

En consecuencia seleccionamos 35 profesores, el cual constituye el 100% de la población, por lo tanto, la muestra representa a la población, es decir, la simboliza directamente, porque reúne las propiedades trascendentales de la población que corresponde con la variable en estudio.

#### **Técnica de muestreo:**

La técnica que corresponde según el estudio es el muestreo probabilístico de tipo aleatorio estratificado proporcional. Es decir, “estratificado” en la medida que la población está dividida en sub grupos: control y experimental. “proporcional” porque el tamaño de cada estrato se fijó teniendo en cuenta el tamaño de la población de

los docentes de cada grupo de investigación, para ello, se efectuó el procedimiento siguiente:

$$\frac{35}{35} = \frac{\text{_____}}{\text{_____}} \frac{100\%}{X}$$

Formula que hace referencia, en este estudio al 100% de los docentes (control y experimental), en relación a la población.

Tabla I. 5. Muestreo aleatorio de afijación proporcional

|  | Subgrupo                       | Procedencia           | Muestra   |
|--|--------------------------------|-----------------------|-----------|
| Universidad Alas Peruanas. Celendín.2014 | Control "G <sub>C</sub> "      | Docentes de Cajamarca | 10        |
|  | Experimental "G <sub>E</sub> " | Docentes de Celendín  | 25        |
| <b>Total</b>                             |                                |                       | <b>35</b> |

#### 1.6.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS

##### a) TÉCNICAS

- Encuesta
- Observación

##### b) INSTRUMENTOS

- Cuestionario de encuesta para medir la evaluación el Programa de Inducción
- Guía de observación 1, para medir el desempeño laboral. (Pre-Test)
- Guía de observación 2, para medir el desempeño laboral. (Post-Test)

##### c) FUENTES

###### FUENTES PRIMARIAS

Es el cuestionario de encuestas, así como las guías de observación realizadas a los docentes de la Universidad Alas Peruanas de Celendín.

## FUENTES SECUNDARIAS

La información teórica y documental para el Programa de Inducción requerida para nuestro estudio, preparación y exposición será recabada de diversas fuentes, así como de diversas instituciones, tanto públicas como privadas. Nuestras principales fuentes de información son las siguientes:

### Bibliotecas:

- Biblioteca de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Huacho
- Biblioteca de la Universidad Alas Peruanas
- Biblioteca de la Universidad Nacional Federico Villareal
- Biblioteca de la Universidad Nacional de Trujillo
- Biblioteca de la Universidad Particular Antenor Orrego. Trujillo
- Biblioteca de la Universidad Particular Cesar Vallejo. Trujillo

Internet (páginas y bibliotecas virtuales)

## 1.6.5. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

### a) JUSTIFICACIÓN:

#### JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

En este contexto, el presente trabajo de investigación se justifica porque se utilizan teorías de destacados autores, conceptos que contribuirá al conocimiento de la variable independiente que es un Programa de Inducción con la variable dependiente desempeño Laboral, en la cual permitirá demostrar su efecto.

## JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

El presente trabajo de investigación permitirá demostrar la eficacia del Programa de Inducción en el desempeño laboral de los docentes de la Universidad Alas Peruanas de Celendín, los mismos que servirá para crear planes y políticas de mejoramiento del talento humano, considerando que los docentes se han convertido en uno de los recursos más preciados para nuestra institución, de ahí que, los esfuerzos que se están realizando en la institución les permitirá desempeñarse eficientemente en su función en las asignaturas que les corresponda, cumpliendo los objetivos de la organización, así como objetivos personales. El docente se sentirá orientado ya que se juzgará el valor y cualidades sobre la base de los resultados. Por lo tanto, La utilidad de la presente investigación se verá reflejada en los resultados obtenidos, de manera que, proyectará los cambios necesarios que contribuyan a mejorar el desempeño laboral de los profesores de la Universidad Alas Peruanas de Celendín

## JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Para lograr los objetivos de estudio, se acude al empleo de técnicas de investigación como el cuestionario y la guía de observación para su procesamiento en el programa para análisis estadístico SPSS y analizar el efecto que produciría el programa de inducción en el desempeño laboral de los profesores. Con ello, se pretende demostrar los objetivos planteados en el presente trabajo de investigación, como Estrategias metodológicas, material didáctico y liderazgo de los docentes. Así, las conclusiones de la investigación se apoyan en técnicas de investigación válidas.

## **b) IMPORTANCIA**

Este trabajo de investigación es importante porque a través de ello se demostró el efecto que causa el Programa de Inducción en el desempeño laboral de los docentes, es decir a través de este programa de inducción se pretende mejorar positivamente el desempeño laboral.

Por lo tanto, este estudio aplicativo permitirá que los docentes se integren adecuadamente al iniciar el semestre académico concurriendo las estrategia e ideología de la institución, es decir estarán más identificados.

## **c) LIMITACIONES**

Se ha tomado en cuenta:

- Económicas: debido a que la investigación es financiado por el propio tesista,
- Orden temporal: en el tiempo establecido para la realización del programa, es decir la adecuación de acuerdo a la agenda de los docentes.
- De información: para demostrar los efectos del Programa de Inducción en el desempeño laboral.
- Monitoreo: El desarrollo del monitoreo a cargo del investigador, en la Universidad Alas Peruanas de Celendín, genera dificultades de traslado y de agenda de los encargados de las diferentes áreas de función.
- Riesgo de obtener datos falsos: Por la naturaleza del tema, los docentes tienden a ocultar la verdadera información, para no complicar a sus jefes o responsables de su área laboral.



## **CAPITULO II**

### **MARCO FILOSÓFICO**

#### **2.1. La Inducción y su Explicación desde el Existencialismo**

La filosofía de Heidegger es una de las modalidades del existencialismo contemporáneo, su preocupación fundamental respecto al ser y el tiempo no era la existencia humana sino el sentido del ser en general.

Heidegger (1991), menciona al dasein como la existencia, la realidad humana, el hombre se convierte en el fundamento de la ontología, el hombre o dasein no es el ser, sino el medio a través del cual se da o se abre el ser.

Heidegger considera que éste no es una característica, es su propio ser, significa que la naturaleza propia del dasein consiste en su existencia y no lo aprendido o conocido mediante categorías o conceptos, dasein es el ser en el mundo.

En la existencia auténtica e inauténtica. El análisis dasein descubre la contingencia de su ser. En la existencia inauténtica el dasein se despreocupa, se involucra en la vida cotidiana donde predomina el uno, es un aspecto ontológico no una degradación moral. La existencia auténtica, son muy importantes los conceptos (vivencias) de la nada y de la angustia. La existencia humana (ser ahí) se presenta, para

Heidegger, como una existencia impropia, que es aquella existencia impersonal. Se vive según la opinión del resto, se vive alienado en función a patrones anónimos opero dominantes.

Heidegger aborda el fenómeno de la técnica y sus implicaciones en el hombre moderno. La posición de los tiempos modernos es la técnica que no sólo reviste un sentido tecnológico, sino en el que el hombre moderno mantiene una relación peculiar con su entorno.

Desde este enfoque, el sujeto que integre una institución tendrá que involucrarse y constituir según el contexto y los lineamientos de la actividad y objetivos de dicha institución, por consiguiente es la inducción en el personal que nos facilitaría esta integración peculiar en los tiempos modernos para el hombre en su labor existencial.

## **2.2. La inducción y su explicación desde el estructuralismo.**

Baigorri (2003), en su etimología y definición del estructuralismo La palabra estructura proviene del termino latino struere, que significa construir, etimológicamente, pues, estructura equivale a construcción.

Frente a lo meramente caótico, lo estructurado se nos ofrece como algo organizado internamente, como algo construido según una determinada legalidad. Por tanto, esto nos lleva a orientarnos como en la actividad empresarial es importante la integración de las partes que la conforman, he ahí la necesidad de la inducción de los sujetos, el cual necesitan saber la filosofía y política de las organizaciones para integrarse.

Por otro lado, Lalande (1953), define el termino estructura del siguiente modo “La estructura es un todo formado de fenómenos solidarios, tales que cada uno depende de los otros, y puede ser lo que es, sino en y por su relación con ellos”

La inducción, desde un enfoque de estructura, es necesaria para ordenar los elementos que integran, dichos elementos deben tener como función de ordenarse al todo, estos elementos están relacionados de forma organizada, de modo que cada uno depende del otro para una sincronía de energía, de tal modo que contribuya a los objetivos propuestos dentro de una organización, para así poder crear fuerza o sinergia.

Rico (s/f) cita a Lévi-Strauss, revela que, en una ocasión argumentaba que siguiendo el ejemplo de lingüista, el antropólogo podría reproducir en su propia disciplina la «Revolución fonológica» como en la obra de los oponentes más serios y capaces de la lingüística.

La razón de que la lingüística pueda ser útil para el estudio de otros fenómenos culturales se basa en dos ideas fundamentales: una, esbozada anteriormente, en que los artefactos sociales y culturales son signos, y otra, en que no tienen una esencia propia sino que están definidos por una red de relaciones tanto internas como externas. Se puede poner el acento en una u otra idea, pero de hecho las dos son inseparables, pues al estudiar los signos hay que contar con el sistema relacional que permite que se produzca significado y, recíprocamente, las relaciones entre los elementos sólo se ponen de manifiesto si se considera a éstos como signos.

Resumiendo, pues, el estructuralismo del que tratamos se basa en que si las acciones o producciones humanas tienen un significado, debe haber un sistema subyacente de convenciones que lo haga posible. Tomando el ejemplo del baloncesto, siempre que haya una cesta uno podrá encestar, pero solamente se marcará un tanto si esto se hace respetando un conjunto de reglas previamente establecido.

Por lo tanto, las acciones tienen significado siempre y cuando estén referidas a un marco de convenciones instituido. Así las reglas del castellano permiten que secuencias de sonidos tengan un significado tanto para el que habla como para el que escucha y que hagan posible construir frases gramaticales correctas e incorrectas.

Dos interlocutores se entienden, en castellano o en gallego, porque los mensajes emitidos por cada uno de ellos están con un código que ambos comparten.

Del mismo modo podríamos decir del trabajo, por ejemplo, del administrador, sociólogo o el antropólogo estructuralista, que consiste en explicar el conocimiento implícito que permite a las gentes funcionar como miembros de un grupo o una sociedad particular.

El modelo lingüístico sugiere que la tarea del estructuralista en cualquier campo no es describir un «corpus» de datos o establecer taxonomías como hacen las Ciencias Naturales, sino estudiar el conjunto de relaciones subyacentes mediante las cuales las cosas pueden funcionar como signos. Entonces la comunicación, el conocimiento en una institución representa un conjunto de signos y símbolos que caracterizan su particular modo de hacer las cosas, esto, pues refleja su política y filosofía, el cual deben ser conocidas por su personal para actuar como un todo. Por lo tanto, para una eficaz sincronía de actividades la inducción en las empresas es importante en esta sociedad actual de consumo.

Sartre citado por Ferrater (1963), sostiene que el estructuralismo ha llevado a considerar como la expresión ideológica de la sociedad tecnocrática.

A partir de la estructura parece responder a una finalidad absoluta de la planificación que del hombre se hace en una sociedad de consumo. También en ella, como en el análisis estructural, la estructura “producción, empresa” constituye y da sentido al hombre, es decir, en su quehacer, su vivencia y su labor. Por lo tanto, el trabajo y la empresa son protagonistas de esta metamorfosis estructural.

### **2.3. La desempeño y su explicación desde la psicología**

Freud (1929), sostiene que, en el malestar en la cultura, el trabajo es poco apreciado como vía hacia la felicidad por los seres humanos, y señala que “uno no se esfuerza hacia él como hacia las otras posibilidades de satisfacción”, que la gran mayoría de los seres humanos “sólo trabajan forzados a ello”, y que, justamente, “de esta natural aversión de los hombres al trabajo derivan los más difíciles problemas sociales”. Freud (1998), enfatiza: Sin duda, los tiempos han cambiado. Sin embargo, se puede admitir que en los albores del siglo xxi, esta premisa freudiana continúa vigente.

Resulta legítima, entonces, que una de las grandes preocupaciones de los responsables de la administración del personal en las organizaciones contemporáneas: aquella de procurar la satisfacción de las personas en su escenario laboral. No obstante, interesa investigar si tal preocupación está orientada a resolver las adversidades de los trabajadores, o si los expertos en la administración del personal se inquietan sólo porque la aversión al trabajo hace a los trabajadores improductivos.

La primera premisa: es la de intranquilizarse por las desventuras humanas, pues se justifica desde el punto de vista ético, en tanto que la segunda: la inquietud por los resultados de los trabajadores obedece a una lógica utilitarista.

Cuando se examinan los manuales de enseñanza universitaria especializada en gestión humana, se hace evidente que ciertos académicos de la administración del personal ignoran muchos de los hallazgos recientes de las ciencias sociales.

Se los observa enfrascados en una paradoja perversa: se empeñan en proponer modelos estratégicos de gestión humana que afirman cuidar la motivación y el bienestar, pero su aplicación contribuye al sufrimiento de los trabajadores. Lo anterior puede constatarse en la cotidianidad laboral contemporánea: las exigencias del trabajo actual superan con creces los recursos psicológicos y los dispositivos sociales con los cuales la naturaleza y la cultura equipan a los individuos (Dejours, 2010, 2009, Gaulejac, 2009, 2005, Sennett, 2006, 2004, Ehrenberg, 1998, 1995, 1991).

La miopía de este tipo de expertos en gestión humana puede constatarse en el ejemplo de la inducción general en la empresa. Estos especialistas dan enorme importancia a la etapa de llegada de los nuevos trabajadores, y argumentan hacerlo para “alcanzar compromiso duradero”; se diseñan programas de inducción que se inspiran en los procesos de socialización humana, con el fin de lograr “sentido de pertenencia”; velan por el bienestar y la motivación utilizando “métodos minuciosos y sistemáticos”, para obtener a cambio una “contribución inmediata y permanente”; pretenden “reducir el estrés y la ansiedad”, con el objetivo de “evitar la rotación de personal”. Obsérvense los conceptos destacados: duradero, pertenencia, permanente y rotación. Éstos demuestran que dichos expertos en administración del personal insisten en un humanismo ingenuo y descontextualizado.

Es evidente que trabajan para aferrar a los trabajadores a la empresa, para lograr que permanezcan en ella; centran sus esfuerzos en diseñar estratégicamente sus modelos de gestión humana para que tal

permanencia sea motivadora, para que haya bienestar. Sin embargo, en la lógica de la empresa actual, cada vez tiene menos sentido defender la permanencia. En cuanto a sus dinámicas internas de cohesión colectiva, la empresa contemporánea se parece cada vez más a una agrupación temporal, a una institución transitoria, a esas “masas efímeras” que examinaba Freud en su Psicología de las masas y análisis del yo. Freud (1921)

#### **2.4. El apoyo de las ciencias sociales**

El objetivo de las ciencias sociales es comprender al ser humano en relación con las estructuras culturales, económicas y sociales de cada momento histórico. Su rol no implica, en absoluto, desarrollar teoría (o ideología) tendiente a garantizar la reproducción de tales estructuras. Sin embargo, cuando se revisa la literatura especializada en gestión humana, se observa que, en general, se parte de unas nociones de ser humano, de trabajo y de empresa, que a pesar de declarar insistentemente su afán por las dinámicas de vanguardia, realmente son retardatarias, puesto que aparecen determinadas por la ilusión de mantener y reproducir el sistema de ideas establecido por el actual modelo económico-material.

Aquí se insiste: los académicos de la gestión humana tendrán que ser más audaces si su interés es comprender el malestar que causa el trabajo en las organizaciones contemporáneas. Tanto la concepción de ser humano, como los estudios que emanan de tal concepción, vienen siendo reevaluados a partir de otros enfoques epistemológicos y filosóficos diferentes de los que comúnmente se han utilizado. Estos nuevos aportes se encuentran en algunos hallazgos de la antropología económica y del trabajo, y más concretamente, por ejemplo, en la “Antropología de la experiencia” de Corin (2009), o en algunos enfoques de la sociología organizacional, y en los desarrollos teóricos de

la psicopatología y la “Psicodinámica del trabajo” De- Jours, (2010, 2009), especialmente desde el enfoque psicoanalítico que ciertas escuelas francófonas vienen proponiendo desde hace ya varias décadas Chanlat, (2000).

Así mismo, el enfoque de la llamada “sociología clínica” (Enriquez 2009, 2007, 1999, 1993, Gaulejac 2009, 2005, 1999, Sévigny, 2009, Rhéaume, 2009) puede favorecer un diálogo muy fecundo con los especialistas de la administración del personal en las empresas. Es preciso tener en cuenta sus metodologías y sus desarrollos teóricos para enriquecer la fundamentación epistemológica de la gestión humana. Igualmente, ciertos enfoques de la “sociología del individuo” tienen mucho que aportar para la comprensión del ser humano en el ejercicio del trabajo organizado contemporáneo.

Sin embargo, apoyarse en estas nuevas propuestas exige cambiar de mentalidad. En lugar de pensar que hay que disponer de unas técnicas para evitar el estrés y la desmotivación, estos enfoques demuestran que es preciso pensar cuáles son las causas de tal estrés y de tal desmotivación; es decir, que en lugar de atender el síntoma, hay que ocuparse de su etiología; más que insistir torpemente en magnificar ciertas competencias como aquella de la “capacidad de trabajar bajo presión”, se requiere más investigación para indagar por qué el trabajo contemporáneo causa tanta presión. Quizás admitiendo que ciertas figuras actuales del trabajo como estructura de acción organizada son fuente común de sufrimiento, podrían obtenerse resultados diferentes en cuanto a la comprensión de las dinámicas complejas de los seres humanos en el ejercicio de sus actividades productivas.

Los ejemplos que se acaban de exponer, relacionados con el recibimiento de los nuevos trabajadores en las organizaciones, ilustran



que, en general, el proceso de inducción se considera importante en los textos que tratan el tema de la gestión humana en las organizaciones. Sin embargo, se infiere que la importancia del proceso para estos autores, radica en lo útil que es para la dirección de las organizaciones aquello de tener trabajadores adaptados y motivados para lograr el máximo de su contribución, a fin de conseguir los objetivos de la empresa, de allí resulta preocupante la incomprensión o la negligencia de todos los autores de los manuales aquí citados, en cuanto a lo que sucede en el ser humano como sujeto que al ingresar a un nuevo escenario, está siendo constituido a un complejo proceso de transformación biográfica, el cual requiere mayor tino y mecanismos de socialización, comprensión y conocimiento integral del futuro colaborador para su mejor adaptación.

#### **2.4.1. La sociología y la noción de socialización**

A continuación se presentan dos enfoques diferentes sobre la socialización, para ofrecer algunas pistas a los expertos de la administración del personal, con el fin de contrastar aquella visión reduccionista que ya se constató en el examen de los manuales especializados.

Aquí se considera que antes de asociar a la etapa de llegada y al programa de inducción general con un proceso de socialización, es preciso acudir a la sociología para comprender de qué manera esta disciplina científica define la socialización humana. Sin embargo, hay que hacer un par de advertencias metodológicas. La primera es que para el estudio de una categoría compleja como ésta, resulta pertinente pensar al margen de las polaridades explicativas. Los argumentos no proponen elegir entre una perspectiva y la otra. Aquí se considera necesario continuar la construcción de un marco de referencia más ecléctico, más incluyente. La segunda advertencia es que aquí se

mostrarán dos enfoques apoyados en autores considerados fundadores de los estudios sociológicos.

**a) La socialización: ¿adaptación al mundo en la comunidad de origen?**

Uno se “hace” sujeto social durante toda la existencia, pero nadie puede lograrlo solo porque la especie humana es colectiva por diseño natural y cultural; es decir, el ser humano, como especie, ha conseguido sobrevivir justamente en la vida en grupos.

Durkheim (1968), por ejemplo, en *La educación moral* considera que un individuo “no es verdaderamente él mismo y no realiza plenamente su naturaleza sino a condición de sujetarse a la sociedad”.

Justamente esa sujeción a la sociedad es lo que suele denominarse socialización. Esta premisa básica de la sociología de Durkheim está presente desde 1894. Este autor hace una definición del proceso de socialización desde la perspectiva de la educación. Según él, “toda educación consiste en un esfuerzo continuo por imponer al estudiante unas maneras de ver, de sentir y de actuar, a las cuales él no llegaría espontáneamente”

Al respecto, precisa lo siguiente Durkheim (1968). Desde los primeros días de su vida, le obligamos a comer, a beber, a dormir, en horas regulares, le obligamos a la limpieza y a la calma, a la obediencia; más tarde, le exigimos que aprenda a tener en cuenta al otro, a respetar los usos, las conveniencias, le obligamos al trabajo, eetc. Si, con el tiempo, esa obligación deja de ser sentida, es porque ella, poco a poco da nacimiento a unos hábitos, a unas tendencias internas que la hacen inútil, pero que la reemplazan sólo porque derivaron en ellas [...]. Esa presión de todos los instantes que el niño sufre, es la presión del medio

social que tiende a modelarlo a su imagen y del cual los padres y maestros no son sino los representantes y los intermediarios.

Obsérvese que “la sociedad” es un escenario que está dado, y los padres y los maestros y los adultos en general son los responsables de inculcar al niño y/o estudiante la ética del colectivo, para que la conducta de éste termine en comportamientos habituales, vale decir, “naturalizados” por la cultura. Para decirlo en términos hegelianos, es al interior de este escenario que la persona (concreta y particular) desarrolla su personalidad, reflexionando sobre sí misma como un yo abstracto, de cara a esa universalidad objetiva dada, para devenir un sujeto cuya libertad de acción es evaluada por la moral de un colectivo que ha sido estructurado, justamente, por unas instituciones que siguen sirviendo de mediadoras entre su voluntad libre y lo que ya estaba establecido.

Para esta persona, tanto el mundo físico como el mundo social, a pesar de ser escenarios inmediatos, le fueron ajenos al nacer y, gracias a que le fueron dados como realidades objetivas, pudo irlos apropiando paulatinamente en los procesos de adaptación que se fueron presentando durante su socialización.

La definición de la noción de socialización. Se trata de aquello que se espera del comportamiento de los adultos como garantes del orden social, y cómo para lograr dicho orden social los colectivos humanos, en general, han partido de la premisa según la cual a los niños hay que inculcarles las maneras como los adultos viven. Este tipo de sociología ha resultado muy acertado para las definiciones de la empresa y de la institución en general que han hecho los especialistas en el dominio de la gestión humana. Lo anterior, porque dio las nociones epistemológicas de base. Nótese que, según este enfoque, hay que lograr que el niño (o el empleado) interiorice una realidad que le es necesariamente exterior y

completamente dada. El proceso consiste en tomar unas pautas de actuación y unos escenarios sociales que ya están establecidos y aceptados por la mayoría que no son problematizados en lo fundamental e inculcarlos en los individuos que van naciendo (o en los empleados que van ingresando).

Desde esta perspectiva, Giddens (1991), sostiene que “la cultura en la que ella o él ha nacido”, le precede, los adultos le esperan, el colectivo le recibe, pero el individuo deberá integrarse; es preciso que se apropie de la realidad exterior dada y que la interiorice. Esta vinculación de la realidad exterior es el primer paso de integración al mundo en general, pero el escenario es particular. El adulto considera que la cultura en la que él nace es la ideal porque la ha interiorizado desde la temprana infancia, él se ha identificado a ella en el colectivo de origen y no ha imaginado nunca que hubiera otras maneras de ser y de actuar diferentes a aquellas en las que nació. Justamente por ello, procura generacionalmente asegurar su reproducción. Obsérvese que es desde este tipo de ideas que puede comprenderse a la empresa como a una “agencia de socialización o un sistema social establecido.

**b) La socialización: ¿integración a un mundo representado y en construcción?**

En la perspectiva que acaba de mencionarse, se parte de la premisa de que el ser humano recibe de la sociedad instituida; es decir, recoge la realidad de aquel colectivo que lo estaba esperando.

Weber (1904), manifiesta que: la sociedad depende del sentido y la significación que los seres humanos, entendidos como agentes sociales singulares, dan a sus actos en relación con las actividades que llevan a cabo los demás.

Weber se propone practicar una ciencia de la realidad, es decir, una ciencia para comprender lo que él llama la vida real: Nosotros buscamos comprender la originalidad de la realidad, de la vida que nos circunda y en el seno de la cual estamos ubicados, con el fin de despejar, de una parte la estructura actual de las relaciones y de la significación cultural de sus diversas manifestaciones y, de otra parte, las razones que han hecho que históricamente ellas se hayan desarrollado de esa forma y no de otra.

Es claro que para Weber el problema son las manifestaciones y la forma de la "realidad que nos circunda". Para comprender tal realidad, pone el énfasis en el sentido que tienen para los individuos los actos y actividades que llevan a cabo en la vida social y cultural. Nótese que para él, la "actividad" es una acción comprensible que implica cierto grado de conciencia y de sentido: Designaremos siempre por "actividad" (y esto comprende tanto la omisión voluntaria y la aceptación) a un comportamiento comprensible, es decir un comportamiento relativo a los "objetos" que es especificado de manera más o menos consciente por cualquier sentido (subjetivo) "elegido" o "pretendido"

Sin embargo, para elaborar una noción de socialización acorde con la perspectiva de la sociología comprensiva que propone Weber, hay que tener en cuenta que la actividad que lleva a cabo el agente singular cumple simultáneamente con tres condiciones: ... "Es relativa al comportamiento del otro, se encuentra co-condicionada por esa relación significativa y, es explicable de manera comprensible a partir de ese sentido pretendido (subjetivamente)"

La socialización no se trata, como en el caso de Durkheim, de inculcar por la vía de la educación moral unas pautas de conducta; para Weber el problema radica en comprender tales pautas de conducta, en

entender la orientación significativa de la actividad de un individuo en relación con las expectativas de las actividades de los demás.

En resumen, se podría decir que mientras Durkheim parte de la premisa de que es preciso inculcar la moral para garantizar la sujeción de los individuos al colectivo, y lograr un mínimo de orden social, las inquietudes de Weber redundan más en comprender cómo se lleva a cabo tal sujeción de parte del individuo, gracias al sentido que tiene para cada uno su acción y la de los otros. En su descripción de la “comunidad lingüística” o “doméstica”, Weber (1965).indica, por ejemplo, que es el “sentido significativamente análogo” lo que la cohesiona, puesto que en este tipo de comunidades, lo que se presenta es “una multiplicidad de actos singulares de la actividad comunitaria que se orientan según la esperanza de alcanzar en el otro la ‘comprensión’ de un sentido esperado”

Obsérvese que esta perspectiva es muy diferente de la anterior; sin embargo, en lo esencial, la una no niega ni destruye a la otra, sino que pueden complementarse entre sí. En el enfoque anterior, el ethos del colectivo determina lo singular. Sin embargo, en la segunda perspectiva prima el material autónomo de la imaginación y de lo anímico, los aportes de lo intrínseco de cada uno en la construcción de lo que hay afuera, “el tránsito prodigioso de lo íntimo a lo exterior”, del que habla Hegel; aquella verdad, cuando dice:

“que se oculta en la subjetividad de la afección y de la representación”; es decir: El pasaje de la imaginación y de la razón a la realidad, en la que ha laborado toda la historia universal con un trabajo merced al cual la humanidad civilizada ha conquistado la realidad y la conciencia de la existencia racional, de las organizaciones del Estado y de las leyes. Hegel (1968)

Los seres humanos no sólo recolectan lo dado, sino que, simultáneamente, también lo están produciendo. En este sentido, Habermas (1987), por ejemplo, muestra que el actor social es a la vez iniciador y producto: “Iniciador de acciones de las cuales es responsable, y producto de tradiciones en las cuales él se inscribe, de grupos solidarios de los que hace parte, y de procesos de socialización y de aprendizaje a los cuales él se ha sometido”. En este mismo sentido, Kervégan (2003), recuerda que para Hegel “el espíritu es uno en la diversidad necesaria de sus trayectorias y de sus recodos no porque él fuera desde siempre igual a él mismo y seguro de sí, sino porque él no es otra cosa que el principio de producción y recolección de sus diferencias”

En este mismo sentido, aunque con bases epistemológicas muy diferentes de la sociología de Weber (y de la dialéctica hegeliana), la teoría psicoanalítica, también contribuye a pensar este tipo de nociones. Esta perspectiva considera que el niño, al nacer, no diferencia entre su propio cuerpo y la realidad externa; su psiquis no puede distinguir entre ella misma y el mundo exterior; no es capaz de establecer la diferencia entre la “percepción” y la “representación”, está en un estado de “autoerotismo”. Justamente, es en la relación con “el Otro” que el estado narcisista se rompe. Paradójicamente, la génesis de la socialización se encuentra en el desarrollo precoz de la psiquis individual, en la separación entre “yo” y “el otro”.

Sin duda, hay un escenario anterior al recién nacido; sin embargo, precisamente con su llegada al mundo, o inclusive desde antes de nacer, él lo impugna, lo afecta. La comunidad inmediata está atenta a su aparición, allí se desarrolla todo un sentido particular que hay que tener en cuenta. Desde antes de nacer, el futuro integrante del colectivo ha comenzado a transformarlo; estamos pues, como ya se dijo, ante un ejercicio bilateral: el individuo comenzará la recolección de su afuera

inmediato, pero simultáneamente estará llevando a cabo una transformación dinámica de su entorno; con su actuar, no sólo está adaptándose, sino también construyendo activamente su realidad social.

Berger y Luckmann (1998). El agente singular comienza a habitar un mundo en la medida que este mundo habita en él: se trata, para insistir en la terminología hegeliana, de una síntesis dialéctica.

Obsérvese que este tipo de ideas puede resultar muy fecundo si es tenido en cuenta por los especialistas de la gestión humana.

Probablemente, no se trate de adaptar al nuevo trabajador a la empresa, por la vía del adoctrinamiento y la catequesis, sino de favorecer también su proyección, y procurar una relación de recursividad entre él y los que ya estaban al momento de su llegada. Quizás la adaptación consista justamente en la significación y el sentido que el nuevo trabajador otorga a sus propias actividades, en relación con los actos de los demás, y a la esperanza que tiene de alcanzar del otro la comprensión pretendida.

El caso de la inducción general, es tan sólo un ejemplo. Ciertamente, un proceso como éste puede compararse con una socialización; sin embargo, esto tendría que hacerlo el experto en gestión humana, aprovechando los recursos y los hallazgos de la exploración sociológica. Igualmente, muchos otros procesos inherentes a este dominio de la administración del personal (la selección, la formación, el entrenamiento) podrían ser enriquecidos con la interpretación de la sociología, a la luz de la nueva arquitectura social y de las prácticas laborales contemporáneas. Es preciso continuar con la investigación empírica y procurar unos desarrollos teóricos tendientes a debatir, desde el punto de vista filosófico, la ya examinada perspectiva reduccionista que los manuales de gestión humana se empeñan en favorecer



## **CAPÍTULO III**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **3.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA**

##### **3.1.1. ANTECEDENTES A NIVEL NACIONAL**

Escobedo (2010) en su tesis titulada “programa de capacitación a directores para mejorar la gestión institucional de las instituciones educativas del distrito de Julcán”. Tesis para optar el grado de doctor en planificación y gestión, investigación aplicada que se realizó en la Universidad Nacional de Trujillo para obtener el grado de doctorado, presenta las siguientes conclusiones:

- a) El conocimiento sobre gestión institucional ha mejorado con la capacitación de los directores del distrito de Julcan, así lo demuestra la prueba estadística de significancia ( $p < 0,05$ ), que utilizó el test “t” de student.
- b) El conocimiento sobre gestión jurídica ha mejorado con la capacitación de los directores en el distrito de Julcán, así lo demuestra la estadística de significancia ( $p < 0,05$ ), que utiliza el test “t” de student
- c) El conocimiento sobre gestión de recursos humanos ha mejorado con la capacitación de los directores en el distrito

de Julcán, así lo demuestra la estadística de significancia ( $p < 0,05$ ), que utiliza el test “t” de student

- d) El conocimiento sobre gestión pedagógica de las instituciones educativas ha mejorado con la capacitación de los directores en el distrito de Julcán, así lo demuestra la estadística de significancia ( $p < 0,05$ ), que utiliza el test “t” de student.

Por lo tanto, el programa de capacitación mejora el nivel de gestión institucional de los directores en el distrito de Julcán.

Ascoy (2002), en su tesis “aplicación de un modelo de Evaluación Institucional basado en el enfoque estratégico en la evaluación de la calidad de Gestión Educativa del C.E.N “santa Rosa” de la ciudad de Trujillo”. Tesis para optar el grado de maestro en Gestión Educativa, de la Universidad Nacional de Trujillo, plantea las siguientes conclusiones:

- a) La aplicación de un modelo de evaluación institucional basado en el enfoque estratégico ha permitido valorar en forma significativa el nivel de la calidad en la gestión educativa.
- b) el nivel de la calidad de gestión educativa del colegio “Santa Rosa” más alto, ha sido establecido por las opiniones del personal jerárquico de la institución.

Pereda (2009), en la tesis “cultura de calidad y desempeño laboral del personal del Centro de Salud Jerusalén – La esperanza. Trujillo” tesis para optar el grado de doctor en planificación y gestión, presenta las siguientes principales conclusiones:

- a) Los trabajadores del Centro de Salud “Jerusalén” consideran que los valores organizacionales son importantes y que deben poseer un profesional de la salud, para asumir su responsabilidad y el compromiso grupal.
- b) No se dan capacitaciones, sobre cultura organizacional en el Centro de Salud “Jerusalén” pero sí y de manera esporádica temas relacionados con epidemias.
- c) El desempeño laboral que ejercen los trabajadores del Centro de Salud “Jerusalén” no es óptimo, ello se debe a que la institución no ha implementado una cultura de calidad en sus servicios.
- d) No hay un continuo desarrollo intelectual en el Centro de Salud “Jerusalén”, esto se debe al desinterés que tienen los trabajadores para ser mejores y por brindar un servicio de calidad

Estas conclusiones, nos indican que la cultura de la calidad es importante para un mejor desempeño laboral, por lo tanto mejorar el servicio y atención a los usuarios

### **3.1.2. ANTECEDENTES A NIVEL INTERNACIONAL**

Dávila (2004) en su Tesis denominada “Eficacia de un Programa de Inducción en la satisfacción laboral de los empleados de primer ingreso de una empresa multinacional de telecomunicaciones” menciona, que la persona encargada de la Administración del Recurso de una empresa debe conocer la importancia que proporciona la inducción a los empleados de nuevo ingreso. Y que al no efectuarse el mismo puede traer como consecuencia desilusión, falta de motivación, malos entendidos y dar como resultado la renuncia del empleado, perdiéndose empleados potenciales para la

empresa así como tiempo invertido en el proceso de selección y contratación. Cita que una buena planificación del programa de inducción, evitara problemas como no lograr su objetivo.

Además de la inducción general debe de tomarse en cuenta que el empleado debe conocer toda la información contenida en la descripción de su puesto. Entre sus conclusiones menciona, que la inducción debe contener toda la información necesaria, pero además este proceso debe ser un compromiso que se desarrolle a todo nivel y en todas las áreas dentro de la institución para que cumpla con su objetivo.

Entre sus recomendaciones podemos citar las siguientes: Dar a conocer a todos los trabajadores de la empresa los objetivos y el propósito del programa de inducción para facilitar su aplicación y compromiso con el mismo. Insistir en su importancia como medio para facilitar la integración del empleado a la empresa por lo que se recomienda no solo aplicarlo sino también darle seguimiento.

Villatoro (1998) en su Tesis Importancia de la Capacitación en el Proceso de Inducción para el personal nuevo en las Cooperativas, menciona que toda empresa que cuente con una buena instrucción, también debe de tener buenas relaciones humanas, y hace también una definición tanto de lo que es Inducción de Personal y su proceso en una Cooperativa.

Entre sus principales Conclusiones menciona: Que el Proceso de Inducción de Personal, es una herramienta administrativa que ayuda al buen desarrollo de las relaciones entre trabajadores y patronos, y en el caso de las cooperativas es de mayor importancia, principalmente porque del desempeño que tenga la administración, depende el dinero de los socios y el logro de los objetivos y funciones

de la misma. Entre sus recomendaciones podemos citar: Que es necesario tomar en cuenta el proceso de Inducción de las Cooperativas ya que benefician su buen funcionamiento.

De Hurtado (1994) en su Tesis sobre Impacto de la Evaluación del Desempeño del Personal en la Empresa, Quetzaltenango-Guatemala. Cita dos objetivos que busca la empresa al evaluar su personal, siendo la primera una función evaluativa, de donde se derivan las decisiones administrativas sobre los empleados, como aumentos, recompensas, ascensos, promociones, siendo el otro objetivo, el desarrollo para el trabajador. Indicando que las evaluaciones son para ayudar a elevar el nivel de desempeño, mejorar el potencial que pueda tener el trabajador para realizar mejor su trabajo y descubrir sus áreas débiles.

Entre sus principales conclusiones se menciona que posterior a realizar la Evaluación, la mayoría de empresas realizan entrevistas con sus empleados, lo cual resulta muy beneficioso para que ambas partes se retroalimenten, mencionando que cuando se realice esta entrevista para discutir el resultado de sus evaluaciones, el mismo debe de ser en un ambiente adecuado, para propiciar la participación de los empleados para que puedan indicar tanto sus problemas, tropiezos o sus satisfacciones si este fuere el caso. Entre algunas de las recomendaciones cita, que para lograr eficiencia en la toma de decisiones acerca de su equipo humano, estas deberán basarse en la evaluación anual de desempeño.

## **3.2. BASES TEÓRICAS**

### **3.2.1. DEFINICIONES DE INDUCCIÓN**

La inducción es también conocida como socialización u orientación, a continuación veremos algunas definiciones en la presente investigación:

Werther y Keith (2000), Refieren que: “Inducción es una técnica de relaciones humanas que tiene un proceso establecido con el fin de lograr la socialización del individuo dentro de la institución”

Chiavenato (2002) sostiene que: “orientar significa determinar la posición de alguien, encaminar, guiar, indicar el rumbo a alguien; determinar la situación del lugar donde se halla para guiarlo en el camino.”

Burack & Smith (1983) Manifiestan Que: “La inducción se refiere a aquel proceso en el cual los nuevos empleados desarrollan una comprensión de su relación con respecto a los demás trabajadores y el objetivo que persigue la empresa”

Dessler (1991) define la inducción como: “Procedimiento que permite proporcionar a los trabajadores información básica sobre la empresa, información que necesita para desempeñar satisfactoriamente sus labores”.

Para los fines de la presente investigación nos quedaremos con una definición que compila las ilustraciones citadas anteriormente:

La inducción es un conjunto de técnicas y procedimientos que tiene por objetivo facilitar la adaptación y sociabilización de los nuevos empleados y acondicionar la relación con los antiguos colaboradores en una organización, mediante la entrega de información referente a la compañía, tales como la historia, reglas y políticas de la empresa, al igual que sus labores y como se espera que las lleven a cabo; para así crear un interés personal en su labor, facilitar la comprensión de sus relaciones respecto a sus autoridades y compañeros y así garantizar con un empleado comprometido en la empresa, ya que nadie puede comprometerse con algo que no conoce.

El conocimiento de los colaboradores sobre la política de la organización y sobre todo los detalles de sus funciones en el desempeño de su labor, genera en el nuevo personal el manejo del stress y ansiedad ante lo desconocido.

La empresa debe alinearse con el interés del nuevo personal, el personal debe alienarse con los objetivos de la empresa, de tal manera que exista un mutuo acuerdo de desarrollo y crecimiento de intereses.

### **3.2.2. Programa de inducción**

Para Mercado (2003), un programa de inducción es una serie de actividades relacionadas y ordenadas en forma secuencial, que buscan el logro de algún objetivo, tomando en consideración el factor tiempo.

Por otro lado, Koontz y Weihrich (2004), define que un programa de inducción son un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos por emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción dado; habitualmente se apoyan en presupuestos.

Es decir, un programa de inducción, está compuesto por una serie de acciones, tiempos y requerimientos que buscan lograr que el colaborador que se integra a una organización se sienta identificado y familiarizado con la empresa.

#### **Contenido del Programa de Inducción**

Mercado (2004), refiere que: “Todo Programa de Inducción debe transmitir las políticas y características generales de la empresa, así como un amplio cuadro del papel que está desarrollando en la sociedad y en el lugar donde se encuentra ubicada. Así mismo debe

ubicar al mismo empleado como está integrada la estructura organizacional, para que pueda ubicarse dentro de la misma”

En este sentido Meigham (1991), coinciden en que el programa de inducción debe tener el siguiente contenido:

- Historia de la empresa
- Características de la empresa
- Estructura Organizacional
- Filosofía de la empresa
- Producto
- Objetivos Generales
- Aspectos generales del trabajo
- Políticas Generales

Según menciona, Mercado y Meigham, quienes coinciden en la secuencia de un programa de inducción. Ellos manifiestan que debe tener 4 puntos importantes, donde participan algunas personas conocedoras de la política y filosofía de la empresa como, la misión, la visión, objetivos, valores, los servicios que se ofrece, el número de empleados, el organigrama, los principales clientes. Seguidamente, se le dará a conocer también el reglamento interno, beneficios del trabajador y las instalaciones físicas.

En el siguiente paso interviene el representante del área en el cual va a desempeñar sus funciones, donde se le va a proporcionar información como: las actividades que tiene que realizar de acuerdo a lo que está especificado en el manual de funciones, explicación de los procesos, presentación de los compañeros y del resto del personal, se le entrega el puesto de trabajo y los materiales, para esta entrega existe un formato especificando los útiles de oficina que se le proporciona y la firma del personal nuevo.



En el tercer punto se le da un tiempo prudente para que el nuevo trabajador lea el reglamento interno, el Manual de Normas, Políticas y Procedimientos y las funciones correspondiente a su cargo, para que posteriormente el encargado de recursos humanos y el responsable del departamento o el par resuelva las inquietudes que tiene al respecto.

En el último punto que es la fase de seguimiento participan tanto el representante de RRHH si fuera el caso, o bien el personal administrativo antiguo, en coordinación con el director, gerente o administrador, donde la idea es realizar un continuo seguimiento del trabajador, donde se toma en cuenta algunos aspectos como: manera como está realizando su trabajo, satisfacción del trabajador, inquietudes o dudas que se le han presentado a lo largo del tiempo.

Al finalizar la inducción se le proporcionó, las herramientas de trabajo asignadas, como también instalar sugerencias, con el fin de mejorar en futuras programas en este contexto de orientación al personal nuevo.

### **¿Puede tener un efecto benéfico, el programa de inducción, sobre el personal antiguo?**

Adicionalmente se puede mencionar que entre los principales beneficios para la institución están los beneficios financieros y los beneficios motivacionales.

Beneficios financieros: Como se mencionó anteriormente los beneficios financieros está la reducción en gastos de selección, es decir, reducir los índices de rotación, ya que al contar con personal más comprometido será más fácil mantenerlo.

Meigham (1991) "Si no se hace un análisis para determinar tanto el volumen de personal que sale y porque se va, no se puede determinar la mejor manera de conservarlo.... Una empresa apropiada satisficará sus necesidades y los comprometerá más con la institución.... La gente no siempre deja los cargos arbitrariamente, con frecuencia ocurre porque las personas están desilusionadas o decepcionadas, mal manejadas o desinformadas", Meigham, M. continua "Un buen programa de inducción no solo compromete a un individuo con una organización. Puede demostrar que una organización está comprometida con el individuo". Esto se relaciona con el siguiente beneficio importante:

Beneficio motivacional: podemos relacionar estas con la satisfacción laboral, las necesidades, el desarrollo emocional y motivacional del empleado, de manera que, contaremos con personal más identificado y comprometido.

Guía Didáctica, (2009). Maestría en Gerencia y Estrategias metodológicas Educativa. Argumenta que: "Una actitud positiva y un ambiente de apoyo por parte de la institución, liberan la fuerza innata del personal y crea efectividad, seguridad, confianza, creatividad y mayores probabilidades de éxito"

### **3.2.3. CONCEPCIONES DEL DESEMPEÑO LABORAL**

El desempeño es una de las variables de resultado más estudiadas en la literatura de psicología del trabajo y las organizaciones.

Según Campbell (1970), el desempeño es una conducta laboral que implica la consecución de las metas de la organización. Asimismo, también se ha considerado como la acción que lleva a la consecución de los resultados, no el resultado de la misma. En resumen, es un conjunto de conductas que implica algún tipo de beneficio para la organización.

En la definición de desempeño se podrían incluir tanto las tareas que están definidas en el puesto como las tareas emergentes y las conductas de ciudadanía institucional, así como las conductas contra-productivas Ramos, Gracia y Peiró (1996).

Sin embargo, en lo referente a desempeño laboral se refiere al cambio de conducta de las personas, es decir, la forma como llegar a conseguir los objetivos planteados de la forma más eficiente, mediante la mejor ejecución de las tareas asignadas. Aquí se tiene expectativas de desempeño-resultados, los que realizan o contempla cierto comportamiento esperan ciertas consecuencias; cada resultado esperado afectará a su decisión de continuar o abandonar el comportamiento contemplado. Aquí algunos autores:

Según Bohórquez (2008) el desempeño laboral viene a ser el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. El desempeño está conformado por actividades tangibles, observables y medibles y otras que se pueden deducir.

Para Stoner (2004), el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajen eficazmente para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad.

Según Chiavenato (2002), el desempeño laboral es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la empresa, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral.

Para Benavides (2002), al definir el desempeño lo relaciona con competencias, afirmando que en la medida en que el trabajador mejore sus competencias mejorará su desempeño. Para esta autora, las

competencias son “comportamientos y destrezas visibles que la persona aporta en un empleo para cumplir con sus responsabilidades de manera eficaz y satisfactoria. Igualmente, expone que los estudios organizacionales se proyectan alrededor de tres tipos de competencias fundamentales, las cuales implican discriminarse y usarse de conformidad con los objetivos de la organización; estas competencias son: competencias genéricas, competencias laborales y competencias básicas.

Druker (2002), al analizar las concepciones sobre el Desempeño Laboral, plantea se deben fijar nuevas definiciones de éste término, formulando innovadoras mediciones, y será preciso definir el desempeño en términos no financieros.

Robbins (2004), plantea la importancia de la fijación de metas, activándose de esta manera el comportamiento y mejora del desempeño. Este mismo autor expone que el desempeño global es mejor cuando se fijan metas difíciles, caso contrario ocurre cuando las metas son fáciles. En las definiciones presentadas anteriormente, se evidencia que las mismas coinciden en el logro de metas concretas de una empresa, siendo imprescindible para ello la capacidad presente en los integrantes de ésta, logrando así resultados satisfactorios en cada uno de los objetivos propuestos.

Según Gómez (2000), el desempeño laboral es la cantidad de esfuerzo que aplica un trabajador en una determinada tarea, asimismo el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables que percibe el trabajador de su centro de trabajo y lo refleja en su productividad.

Según Stoner (1994), el Desempeño Laboral viene a ser la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad”. Sobre la base de esta definición se plantea que el

Desempeño Laboral está referido a la ejecución de las funciones por parte de los empleados de una organización de manera eficiente, con la finalidad de alcanzar las metas propuestas.

Para efectos del presente trabajo de investigación consideramos desarrollar conceptos relacionados estrechamente con el desempeño laboral en las estrategias metodológicas, Materiales didácticos y liderazgo.

### **Factores que influyen en el desempeño laboral**

Cowell (1991), menciona que “las empresas de servicio para poder ofrecer una buena atención a sus clientes deben considerar aquellos factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el desempeño de los trabajadores...”

En el caso de los docentes universitarios es necesario que, por ejemplo se requiere un programa de inducción, o bien como se realiza en las instituciones educativas, usualmente las llamadas capacitaciones.

Complementariamente, el docente, necesita herramientas o mecanismo como las estrategias metodológicas, material didáctico. Y como todo profesional en el contexto actual el perfil esencial de liderazgo.

### **POLÍTICAS DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

Las políticas, expone Balderas (1995), sirven para guiar las acciones, orientar los programas, comunicar las decisiones de nivel estratégico, interpretar los objetivos organizacionales y conocer las líneas generales a las que deberá orientarse el funcionamiento de la organización.

Es decir, que por medio de las políticas se pueden establecer en una organización lineamientos y parámetros que orienten los procesos y

permitan dirigir las acciones no sólo de los empleados, sino también de todas las personas que mantienen contacto con la misma (clientes, proveedores, entre otros). Las políticas sirven de guía para orientar el desempeño de las operaciones y actividades, sin olvidar los objetivos de la organización.

La evaluación del desempeño es un proceso que forma parte de las operaciones que se ejecutan en una organización, por lo que las políticas referidas al mismo constituyen una herramienta indispensable para su correcta aplicación. Es por ello que Villegas (1988) hace mención a que, las políticas y los objetivos referidos al proceso de evaluación es otro requisito de gran importancia que no se debe pasar por alto, y en relación a esto el autor considera las siguientes políticas:

- Políticas referidas a la motivación del personal, para lo cual se deben realizar reuniones convenientemente organizadas, con los gerentes y el personal supervisor, con miras a hacer de su conocimiento las características e importancia del programa, especialmente para evitar injusticias en la administración del personal y para favorecer un clima organizacional armonioso y orientado a la productividad y a la eficiencia. Además deberá resaltarse la importancia de mantener y desarrollar el factor humano a través de las técnicas de evaluación en forma objetiva.
- Políticas sobre la naturaleza de los procesos que se cumplen sobre la ejecución, las cuales permiten explicar que las modificaciones de sueldos se basarán en el desempeño, pero no necesariamente se modificarán los sueldos al aplicar la evaluación. Igualmente se deberán explicar las acciones a tomar cuando se trata de ascensos o transferencias del personal. Se deberá expresar el alcance del programa de evaluación en cuanto se refiere al tipo de personal al cual se aplicará, los mecanismos de aprobación de las evaluaciones realizadas, el registro y mantenimiento de las evaluaciones, y las

estrategias de desarrollo y entrenamiento que se pondrán en ejecución como resultado del programa.

- Políticas de análisis y seguimiento de las evaluaciones, las cuales expresarán el lapso comprendido para la práctica de las evaluaciones, así como las fechas más convenientes. Se informará sobre la forma que se procederá en la práctica de las evaluaciones, expresando que los empleados serán evaluados por sus supervisores inmediatos, tal como se presentan en el organigrama de la empresa (Villegas, 1988).

Las políticas referidas a la evaluación del desempeño, sirven de guía para ejecutar de manera adecuada el proceso mencionado, y como expresa el autor se pueden considerar tres grupos de las mismas, una de ellas es la referida a la motivación del personal, la cual sugiere realizar reuniones que permitan conocer tanto por parte del gerente como del supervisor, el valor del proceso, prevaleciendo en todo momento la importancia de motivar al recurso humano por medio de técnicas que permitan aplicar eficazmente la evaluación (Villegas, 1988).

Asimismo, se hace mención a la naturaleza de los procesos que se cumplen sobre la ejecución, éstas explican las acciones referidas a modificaciones de los sueldos, transferencias y ascensos. De igual forma expresa que las evaluaciones deben mencionar el personal al que van dirigidas, así como planes de mejora y de capacitación que puedan desarrollarse luego de culminada la medición. Las políticas de análisis y seguimiento de la evaluación, permiten comprender el tiempo en que será realizada la evaluación y cómo se procederá para efectuarla, entre otros aspectos (Villegas, 1988).

Tiempo de aplicación del proceso de la evaluación de desempeño la fijación de la periodicidad de la evaluación, es un aspecto sobre el cual hay distintas posiciones, debido a que pueden realizarse evaluaciones muy frecuentes o por períodos muy lejanos. En este aspecto, Rodríguez

(2007) hace referencia que la evaluación de desempeño debe hacerse con la frecuencia que se requiera para hacer saber al empleado qué tipo de trabajo está haciendo y, si el desempeño no es satisfactorio, las medidas que el evaluador aconseja pertinentes para mejorarlo. Para muchas organizaciones los objetivos de la evaluación de desempeño no pueden lograrse por medio de una evaluación anual. Por lo tanto, es recomendable que se evalúe a la mayoría del personal tres o cuatro veces al año.

Actualmente algunas empresas acostumbran efectuar la evaluación de desempeño formal una vez al año, pero según lo expresado anteriormente, una evaluación anual podría perder efectividad pues de esta forma el empleado desconoce si su desempeño es satisfactorio o no, y qué pautas le gustaría implementar a su superior para corregir las posibles fallas en un periodo de tiempo más largo. El proceso de evaluación de desempeño proporciona también conocimientos sobre la eficacia de las funciones de la administración de recursos humanos, por lo tanto, ésta debe llevar un seguimiento sobre la actuación de los trabajadores, y esto podría ser mucho más fácil de sobrellevar si el proceso es aplicado con mayor continuidad en la organización (Rodríguez, 2007).

## **PASOS DEL PROCESO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

La evaluación del desempeño es un proceso que se realiza mediante una serie de pasos los cuales deben ejecutarse acertadamente para el logro eficaz del mismo. Dessler (2001) propone los siguientes tres pasos:



- Definir el trabajo: es cerciorarse de que el jefe y el subordinado están de acuerdo en cuanto a las obligaciones de este y las normas de trabajo.
- Evaluar el desempeño: significa comparar el desempeño real de su subordinado con las normas establecidas; lo anterior suele implicar alguna especie de forma para calificar.
- Presentar la información al empleado: la evaluación del desempeño, por lo general, requiere una o varias sesiones para presentar retroalimentación al empleado y, en ellas, se analiza el desempeño y el avance del subordinado, y se hacen planes para el desarrollo que pudiera necesitar.

Según Dessler (2001), para llevar a cabo de manera adecuada el proceso de evaluación del desempeño, deben principalmente tener conocimiento tanto el evaluador como los subordinados de las obligaciones y normas de trabajo, pues una vez que la empresa las establece se comprenden también los objetivos que se quieren lograr, y al momento de realizar la evaluación tanto los evaluadores como sus evaluados entienden sus expectativas en el cumplimiento de sus tareas, y de esta manera es mucho más fácil alcanzar dichos objetivos.

Posteriormente, se procede a evaluar formalmente al colaborador y se conoce el rendimiento laboral comparando el desempeño real con normas constituidas, que permitan realizar la revisión adecuada para la evaluación. Una vez finalizadas estas etapas, el paso final es realizar un análisis de los resultados en conjunto con el empleado evaluado, a través de una retroalimentación, que consiste en darle a conocer la perspectiva que tiene el jefe y la organización sobre las actividades que desarrolla en la empresa, de esta manera el subordinado tiene la posibilidad de conocer sobre su actuación en el pasado y su potencial en el futuro. Se deberá tener en cuenta planes de mejoramiento profesional que permitan al

empleado corregir las fallas que posea en su actuación laboral (Dessler, 2001).

### **3.2.3.1. DIMENSIONES DEL DESEMPEÑO LABORAL DOCENTES**

#### **A) ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS**

Díaz & Barriga (2002), una estrategia de enseñanza se define como los procedimientos o recursos utilizados por el agente de enseñanza que promueven los aprendizajes significativos.

Monereo (1999), señala que la estrategia es: "tomar una o varias decisiones de manera consciente e intencional que trata de adaptarse lo mejor posible a las condiciones contextuales para lograr de manera eficaz un objetivo, que en entornos educativos podrá afectar el aprendizaje (estrategia de aprendizaje) o la enseñanza (estrategia de enseñanza)". Se trata de comportamientos planificados que seleccionan y organizan mecanismos cognitivos, afectivos y metódicos con el fin de enfrentarse a situaciones problema, globales o específicas de aprendizaje.

Por otro lado Parra, (2003), dice que las estrategias constituyen actividades conscientes e intencionales que guían las acciones a seguir para alcanzar determinadas metas de aprendizaje por parte del estudiante. Son procedimientos que se aplican de modo intencional y deliberado a una tarea y que no pueden reducirse a rutinas automatizadas, es decir, son más que simples secuencias o aglomeraciones de habilidades.

En este sentido, algunas estrategias en la enseñanza pueden ser de gran impacto e influencia en la adquisición de nuevo conocimiento, logrando un mayor procesamiento de la información en profundidad en el aprendizaje de nuevos conceptos, prácticas o procesos, dados por el docente, con

herramientas que ayudan a planear, organizar, pensar, analizar, reflexionar y aplicar, procedimientos y/o técnicas que facilitan la comprensión del conocimiento significativo conduciendo a los estudiantes a la obtención de resultados de calidad en el aprendizaje.

El compromiso del docente está en emplear estrategias de apoyo a la hora de proponer tareas, trabajos, ejercicios concretos para el desarrollo de competencias, motivación y técnicas de enseñanza, que se toma en el presente trabajo para en el proceso educativo. El cual se detalla a continuación.

### Competencia académica

Perrenoud (2004), dice que una competencia es "...la facultad de movilizar un conjunto de recursos cognitivos (saberes, capacidades, informaciones, etcétera) para solucionar con pertinencia y eficacia una serie de situaciones".

El autor manifiesta la importancia del conocimiento como un recurso para la obtención de conocimiento e información efectiva para el estudiante.

### Motivación.

Según Newstrom (2007), dice que la motivación es el conjunto de fuerzas internas y externas que hacen que un empleado elija un curso de acción y se conduzca de ciertas maneras.

Desde un punto de vista ideal, estas conductas se dirigen a logro de una meta organizacional. La motivación del trabajo es una combinación compleja de fuerzas psicológicas dentro de cada persona, y los empleados tienen un interés vital en tres elementos de ella:

- Dirección y enfoque de la conducta (factores positivos son la confiabilidad, creatividad, sentido de ayuda, oportunidad; factores disfuncionales son los retrasos: ausentismo, retiro y bajo desempeño)
- Nivel del esfuerzo aportado (contraer compromiso con la excelencia, en lugar de hacer lo suficiente para salir adelante)
- Persistencia en la conducta (mantener repetidas veces el esfuerzo en contraste con su abandono prematuro)

Según Newstrom (2007), indica también que, la motivación requiere de descubrir y comprender los impulsos y necesidades de los empleados, pues se origina en ellos. Deben reforzarse sus actos positivos para la organización, como crear satisfacción para los consumidores para un servicio personalizado.

#### Las técnicas de enseñanza aprendizaje

Delgado (1991) considera la técnica como “la actuación del profesor durante la clase le hace aplicar una técnica didáctica en función de una serie de variables como los objetivos, las tareas motrices o las características de los alumnos”.

Las técnicas de enseñanza aprendizaje matizan la práctica docente ya que se encuentran en constante relación con las características personales y habilidades profesionales del docente, sin dejar de lado otros elementos como las características del grupo, las condiciones físicas del aula, el contenido a trabajar y el tiempo.

## **B) MATERIAL DIDÁCTICO**

Varios autores tienen diferentes conceptos cuando se refiere a materiales didácticos, por ejemplo:

Cabero (2001), manifiesta que, son todos los objetos, equipos y aparatos tecnológicos, espacios y lugares de interés cultural, programas o itinerarios medioambientales, materiales educativos que, en unos casos utilizan diferentes formas de representación simbólica, y en otros, son referentes directos de la realidad. Estando siempre sujetos al análisis de los contextos y principios didácticos o introducidos en un programa de enseñanza, favorecen la reconstrucción del conocimiento y de los significados culturales del currículum.

Los contenidos que tienen los sílabos de los cursos o asignaturas son presentados a los estudiantes en variadas formas, de tal manera que sea atractiva, y en momentos claves para la instrucción, y así poder influir en los conocimientos que el docente pretende lograr en una sesión de clase. Estos materiales didácticos (impresos, audiovisuales, digitales, multimedia) se diseñan invariablemente tomando en cuenta el nivel académico de los estudiantes a quienes se dirige la instrucción, por tanto este, proceso tienen fundamentos e influencia en los siguientes contextos: psicológicos, pedagógicos y comunicacionales.

## **Clasificación de los medios didácticos**

Los medios didácticos tienen diferentes clasificaciones, sin embargo para el presente estudio se tomó como referencia del siguiente portal web Marqués (2004), plantea las siguientes clasificaciones:

1. Materiales convencionales:
  - Impresos: libros, fotocopias, periódicos, documentos...
  - Materiales manipulativos: recortables, cartulinas...
  - Juegos: arquitecturas, juegos de sobremesa...
  - Materiales de laboratorio
2. Materiales audiovisuales:
  - Imágenes fijas proyectables: diapositivas, fotografías
  - Materiales sonoros: discos, programas de radio
  - Materiales audiovisuales: montajes audiovisuales, películas, vídeos, programas de televisión
3. Nuevas tecnologías:
  - Programas informáticos
  - Servicios telemáticos: páginas web, correo electrónico, chats, foros virtuales.
  - TV y vídeo interactivos

En el panorama actual, el contexto es vertiginosamente cambiante e inestable. Las tecnologías diversas han tomado un papel fundamental en el quehacer cotidiano del hombre. En este sentido, las instituciones universitarias deben adecuar, tanto su gestiones administrativa como académicas, a los requerimientos empresariales, diseñando y reformulado sus estrategias para adaptarlas a las demandas de esta nueva sociedad del conocimiento, quien necesita del soporte para un equilibrio sostenible de desarrollo.

Ante esta apreciación de las tecnologías, el sistema educativo universitario debe proporcionar todos los medios necesarios para el desarrollo exitoso en el proceso enseñanza – aprendizaje, a través del conocimiento, práctica y buen uso de los diversos materiales didácticos. Por ello, existen diferentes medios didácticos que ayudan al docente a prepararse en su proceso de enseñanza, a proporcionar un aprendizaje eficaz y significativo.

### **C) LIDERAZGO**

Según Newstrom (2007), El liderazgo es el proceso de influir y apoyar a otros para que trabajen con entusiasmo en el logro de ciertos objetivos. Es el factor crucial que ayuda a un individuo o a un grupo a identificar sus metas, y luego los motiva y auxilia para alcanzarlas. Los tres elementos importantes de la definición son la influencia/apoyo, el esfuerzo voluntario y el logro de las metas.

Así mismo, nos dice Newstrom (2007), que sin liderazgo, una organización sería sólo una masa confusa de gente y máquinas, así como una orquesta sin director sería sólo músicos e instrumentos. La orquesta y todas las demás organizaciones requieren liderazgo para desarrollar sus valiosos activos al máximo.

Por sus efectos, el liderazgo es similar al del químico secreto que convierte una oruga en una mariposa y revela toda la belleza que estaba en potencia en la oruga. Por lo tanto, el liderazgo es, entonces, el catalizador que transforma el potencial en realidad. Newstrom (2007)

### **ESTILOS DE LIDERAZGO**

Bernal & Sierra (2013), menciona que hay teorías que considera que el liderazgo de las personas o los grupos está en función de los estilos

(formas) de ejercer influencia por parte del líder en sus seguidores, es decir que es la conducta de los líderes y no los rasgos de la personalidad es lo que determina la influencia y la relación con sus seguidores. Los principales estilos de liderazgo son tres y se desarrollan a continuación:

**Liderazgo autocrático.-** Este estilo de liderazgo se da cuando el líder centraliza la autoridad y ejerce su influencia en sus seguidores mediante el uso del poder, ya sea legítimo o coercitivo, y usualmente utiliza el premio o el castigo para persuadirlos.

**Liderazgo democrático.-** El liderazgo democrático es un estilo de ejercer influencia mediante el cual el líder delega autoridad entre sus seguidores, estimula la participación de éstos, y basa su poder en su cualidad de experto y en dar buen ejemplo

**Liderazgo carismático.-** En el liderazgo carismático, el líder se caracteriza por su poder de persuasión al ser admirado positivamente por sus seguidores, y basa su liderazgo en el vínculo emocional que se establece entre él y aquellos. Los líderes carismáticos tienen metas e ideales que desean alcanzar y un fuerte compromiso personal con sus metas; se les percibe como poco convencionales, son asertivos, poseen confianza en sí mismos y sus seguidores los consideran protectores.

Por lo expuesto, los estilos de liderazgo se presentan como una herramienta para utilizarlos en la práctica, es decir en el ejercicio de nuestra función.

## **ENFOQUE MODERNOS SOBRE LIDERAZGO**

Bernal & Sierra (2013), indica que, dada la importancia que cada vez más adquiere el tema del liderazgo en las organizaciones, durante



los últimos años han venido surgiendo una gran cantidad de enfoques.

En este sentido, Bernal y Sierra nos muestran los diferentes enfoques de liderazgo citando o tomando como referencia a algunos autores, en la que nos muestran elementos importantes en la práctica del quehacer funcional y organizacional. A continuación se muestra lo más relevante:

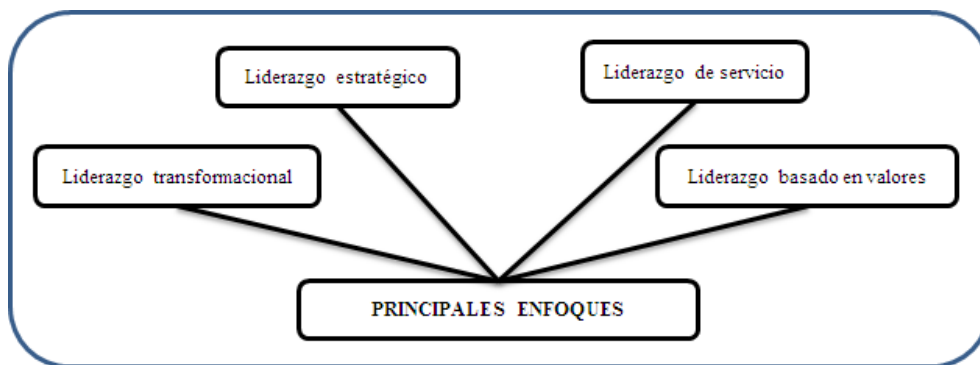
**Liderazgo transformacional.-** El liderazgo transformacional, de acuerdo con Lussier y Achua (2002), se centra en los logros de los líderes, más que en sus características personales y las reacciones de sus seguidores. Este tipo de liderazgo sirve para cambiar el statu quo, ya que articula las situaciones de un sistema u organización con una visión convincente de lo que podrá ser dicho sistema u organización para sus seguidores en un horizonte de tiempo determinado. Es propio de los líderes transformacionales promover cambios significativos tanto en sus seguidores como en las organizaciones.

**Liderazgo estratégico.-** Este tipo de liderazgo es un proceso que consiste en que la dirección de las organizaciones asume la conducción e inspiración necesarias para diseñar e implementar la misión, la visión, los objetivos de la organización y las estrategias para lograrlos, así como conseguir el compromiso de las demás personas en la organización en cuanto a poner todo su desempeño en el propósito de alcanzar los objetivos organizacionales.

**Liderazgo de servicio.-** Este estilo de liderazgo enfatiza la importancia de que la principal característica de todo líder ha de ser trascender el interés personal en favor de las necesidades de los demás, animando, promoviendo y facilitando el desarrollo integral de sus seguidores.

**Liderazgo basado en valores.-** Independientemente del estilo del liderazgo que se manifieste en las organizaciones, dos de las características de un buen liderazgo son la transmisión y el énfasis

que se deben dar a la práctica de los valores humanos y organizacionales, que garanticen y promuevan el respeto y la dignidad de las personas en las organizaciones, y donde el sitio de trabajo sea un espacio que promueva el desarrollo humano integral y no únicamente el desarrollo organizacional. En el gráfico N° III. 1, se detalla los enfoques modernos sobre el liderazgo:



Fuente: Bernal & Sierra (2013). Proceso Administrativo, para las organizaciones del siglo XXI.

## CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LOS LÍDERES

Muchos de los estudiosos sobre el liderazgo señalan que hay diversas características para identificar a un líder, cada uno de ellos presenta cualidades distintas como es el caso de los siguientes autores que hemos tomado en cuenta para el presente trabajo:

Por ejemplo, Bennis (1990), indican las características básicas que debe tener un líder:

Es una persona con visión: es decir, tiene ideas claras sobre lo que quiere hacer -profesional y personalmente- y la disposición para persistir en caso de dificultades, e incluso de fracasos.

Es una persona con pasión: es decir, se compromete de forma radical con los objetivos de la vida, comprende su vocación o rol en la vida y realiza sus actividades con amor.

Es una persona integral: significa que se conoce a sí misma y se expresa de forma franca y madura. Es consciente de sus potencialidades, pero también de sus debilidades, actúa de acuerdo con

sus principios, aprende tanto por experiencia como de los demás, así como a trabajar con ellos

Es una persona digna de confianza: creen en sí misma y también en que las personas o los grupos son capaces y desean actuar de manera adecuada en una determinada situación.

Es una persona curiosa: se motiva por nuevas experiencias y por nuevos conocimientos. Le atrae indagar y tiene inquietudes sobre los diferentes aspectos de la vida y el trabajo.

Es una persona osada: manifiesta una abierta disposición a asumir riesgos y a enfrentar retos de forma flexible y amigable.

En tanto que para O'Toole (1996), las principales características de los líderes basados en valores son:

Integridad: este líder nunca pierde de vista sus objetivos ni compromete sus principios. Es simultáneamente una persona de fuertes principios y pragmática.

Confianza: refleja los valores y aspiraciones de sus seguidores, acepta el liderazgo como una responsabilidad, no como un privilegio, y sirve a los demás.

Saber escuchar: escucha a aquellos a los que sirve, pero no es prisionero de la opinión pública.

Respeto a los seguidores: es pragmático en lo esencial, pero cree apasionadamente en lo que dice y hace.

A decir de Bennis y O'Toole, encontramos en sus escritos características apropiadas de un líder, que podrían ser utilizados en la función del docente.

### 3.2.4. INDUCCIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL

La inducción y el entrenamiento son una serie de técnicas que permiten fortalecer a las personas de la empresa en las habilidades esenciales para alcanzar un óptimo desempeño; los cuales deben ser planeados con rigurosidad para obtener resultados satisfactorios.

Se puede definir que la inducción es la familiarización del nuevo empleado con la organización, teniendo en cuenta aspectos claves como cultura, principios, historia, filosofía, etc. Este proceso se lleva a cabo antes de iniciar la labor a desempeñar, con el fin de evitar la pérdida de tiempo del empleado tratando de indagar por su cuenta lo mencionado anteriormente.

“La inducción de personal nuevo inicia desde el momento que es recibido para presentar su solicitud y se le proporciona información sobre la vacante que se pretende cubrir; se considera como terminada cuando el empleado ha tenido tiempo suficiente para digerir la información requerida y aplica con éxito lo que ha estado aprendiendo.

Ángel y Osorio (2007), en su trabajo sobre la Gestión del Talento Humano, sostiene que: La inducción es frecuentemente responsabilidad conjunta del personal de capacitación y el supervisor de línea. La persona recién llegada contratada está preocupada básicamente por el puesto y su supervisor.

Con la inducción se pretende brindar ajuste adecuado al nuevo personal, proporciona información referente a las tareas y expectativas de desempeño y permite disminuir la tensión inicial frente al nuevo ambiente de trabajo.

Inducción es informar al empleado o a los nuevos elementos, estableciendo planes y programas, con el objetivo de acelerar la

integración del individuo en el menor tiempo posible al puesto, al jefe y a la institución. En el cual el nuevo trabajador debe poseer conocimiento de la empresa para la cual se vinculó.

Luego de la inducción se procede a planificar el entrenamiento el cual debe ser constante y respondiendo a las necesidades de la institución y de sus docentes. La importancia del entrenamiento ha sido comprobada por el trabajador y por la institución experimentando en ambos casos grandes ventajas. En el trabajador adiestrado se supera constantemente y para la institución adquiere un carácter significativo cuando éste se transforma en mejoras, crecimiento, innovación, cambios, calidad y rendimiento; es en esta medida que la inducción debe ser identificado dentro del proceso académico, que permita la adquisición o desarrollo de habilidades, conocimientos, destrezas conllevando a mejorar la actitud frente al trabajo y alto desempeño laboral.

Chiavenato (1995), dentro del contexto de la administración de recursos humanos, define el entrenamiento como: " un proceso educacional a corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, aptitudes y habilidades en función de objetivos definidos".

De la teoría de deduce que, la inducción es importante en las organizaciones, para los intereses de la empresa. Por ello, en el desempeño laboral, hay autores que se han encargado de estudiar qué es lo que mueve el comportamiento de los humanos y cómo actuamos para conseguir nuestros propósitos.

### 3.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS:

- **Comunicación:** es la relación comunitaria humana consistente en la emisión y recepción de mensajes entre interlocutores en estado de total reciprocidad, siendo por ello factor esencial de convivencia y un elemento determinante de las formas que asume la sociabilidad del hombre. (Pasquali, 1980).
- **Desempeño:** proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del empleado con base a políticas y procedimientos bien definidos (Werther & Keith, 2000)
- **Didáctica:** Pertenece o relativo a la enseñanza, propio, adecuado para enseñar o instruir (Real Academia de la lengua española 2012)
- **Efectividad:** capacidad de determinar los objetivos apropiados. “Hacer las cosas correctas” (Stoner, 2004).
- **Eficiencia:** capacidad de minimizar el uso de recursos para alcanzar los objetivos organizacionales (Stoner, 1990).
- **Estructuralismo:** es un enfoque filosófico que trata, de un modo, afrontar las ciencias humanas, de analizar un campo específico como un sistema complejo de partes relacionadas entre sí. (Baigorri, 2003)
- **Estrategias metodológicas:** es los materiales didácticos de lograr que las personas lo sigan a uno y que hagan voluntariamente las cosas que uno les ordena (Bettel, 1990)
- **Inducción:** proceso sistemático y planificado, a través del cual se influye en los conocimientos y aptitudes del personal que ingresa a

una institución o nueva posición, para producir la rápida adaptación e integración a la institución y a su puesto de trabajo (Dessler, 2001)

- **Institución:** es una unidad social consciente coordinada, se compone de dos o más personas que trabajan con relativa continuidad para conseguir una meta o conjunto de metas comunes (Robbins1987)
- **Motivación:** se refiere al proceso interno inferido que activa, guía y mantiene a una persona con una conducta positiva y tenaz, dispuesta a permanecer en una tarea difícil. (Barón, 1996).
- **Objetivos:** las metas fijadas de una empresa hacia las cuales se canalizan los recursos y esfuerzos (Stoner, 1989).
- **Personal:** concepto que engloba toda la actividad del área de los recursos humanos de la empresa, así como la relación laboral y la contratación de nuevos empleados. (Rosenberg 1989)
- **Socialización:** es el proceso por el cual el individuo aprende a conformarse a las normas del grupo. (Orburn-Nimkoff, 1971)

## **CAPÍTULO IV**

### **PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1. SELECCIÓN Y APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTO.**

En el presente trabajo de investigación para recopilar información se utilizó dos instrumentos, la primera mediante preguntas de un cuestionario de encuestas dirigido a los docentes para conocer la opinión sobre la aplicación del programa de inducción (X). Herramienta necesaria para orientar y mejorar el desempeño laboral de los docentes, los cuales constituyen el grupo experimental.

La segunda técnica fue una guía de observación (antes y después), que se aplicó a los docentes de ambos grupos de nuestra muestra, el cual, contienen los criterios, para evaluar las dimensiones: estrategias metodológicas, material didáctica y liderazgo. Instrumento que sirvió para conocer el progreso del desempeño laboral (Y) de los docentes.



**a) INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS DE LAS VARIABLES INDEPENDIENTES.**

- **Cuestionario: “aplicación del programa de inducción”.**

Se aplicó para validar el uso de un programa de inducción, según la opción de los docentes a través de un programa elaborado y adaptado según las orientaciones y sugerencias para evaluar el desempeño laboral, se consideró tres dimensiones: preparación, aplicación y evaluación. El cuestionario cuenta con 20 ítems, cada uno con 5 opciones de respuesta tipo Likert y distribuidos de acuerdo a las dimensiones, cuyo índice son: muy en desacuerdo (1); algo en desacuerdo (2); Ni de acuerdo Ni en desacuerdo (3); algo de acuerdo (4); muy de acuerdo (5)

**b) INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS DE LA VARIABLE DEPENDIENTE.**

- **Guía de observación**

Este instrumento fue aplicado en forma simultánea a ambos grupos de nuestra muestra representativa, que permitió medir a la variable dependiente antes y después del tratamiento experimental, con la finalidad de controlar las posibles distorsiones en los resultados. Para ello, se utilizó los siguientes instrumentos.

**Guía de observación: pre test.**

Se aplicó para conocer el desempeño laboral de los docentes de la Universidad Alas Peruanas de Celendín (ambos grupos) antes de iniciar el tratamiento experimental a través de una guía de observación elaborado y adaptado teniendo en cuenta las dimensiones e indicadores, considerando los objetivos de la investigación y las tres dimensiones: estrategias metodológicas, material didáctica y liderazgo.

Este instrumento consta de treinta preguntas con alternativas múltiples, distribuidas de la siguiente manera: 10 preguntas con alternativas múltiples a cada dimensión, cada uno con 5 opciones de respuesta tipo Likert y distribuidos de acuerdo a las dimensiones, cuyo índices son: Nunca (1); Raras veces (2); Algunas veces (3); Casi siempre (4); Siempre (5).

#### **Guía de observación: post test.**

Se aplicó para conocer el nivel de desempeño laboral de los docentes (ambos grupos) después del tratamiento experimental a través de una guía de observación elaborado y adaptado teniendo las capacidades e indicadores, considerando los objetivos de la investigación y las tres dimensiones: estrategias metodológicas, material didáctica y liderazgo.

Este instrumento consta de treinta preguntas con alternativas múltiples, distribuidas de la siguiente manera: 10 preguntas con alternativas múltiples a cada dimensión, cada uno con 5 opciones de respuesta tipo Likert y distribuidos de acuerdo a las dimensiones, cuyo índices son: Nunca (1); Raras veces (2); Algunas veces (3); Casi siempre (4); Siempre (5).

#### **4.1. 1. PROCEDIMIENTO DEL EXPERIMENTO**

Para llevar a cabo la aplicación de los instrumentos y obtener los datos de las variables de estudio, se ha coordinado con la dirección de la Universidad Alas Peruanas de Celendín, quien es el promotor del presente estudio, mostrándose entusiasmado conjuntamente con el personal administrativo, previo al inicio del ciclo académico 2014-2, para realizar el programa de inducción, según el criterio del investigador.

Es conveniente mencionar que los docentes pertenecen a la institución espacio materia de estudio, por lo tanto son quienes realizarán la labor académica con los alumnos que estudian en la universidad.

Para ejecutar este trabajo se tuvo que programar desde el inicio al termino del ciclo académico para obtener los resultados derivados de la encuesta con los docentes que trabajaron en el periodo 2014-2, quienes nos brindaron la información por medio del cuestionario variable independiente X, programa de inducción, el cual se realizó después de la tercera sesión de clase.

En lo referente a la variable dependiente Y, desempeño laboral de los docentes, se realizó una guía de observación, previo a la ejecución del programa de inducción con la finalidad de observar antes, los criterios establecidos como dimensiones: estrategias metodológicas, material didáctica y liderazgo, utilizados por los docentes (pre-test), así mismo, cabe precisar que una semana antes que concluya el ciclo académico se procedió a la evaluación con la segunda guía de observación (post-test), tanto al grupo de control como al grupo experimental sobre el desempeño laboral de los docentes, lo que corresponde a cuatro meses de clase (agosto, setiembre, octubre y noviembre), realizándose de la siguiente manera:

**Tabla IV.1.** Cronograma de ejecución de la investigación

| Ejecución   | Agosto |   |   |   | Setiembre |   |   |   | Octubre |   |   |   | Noviembre |    |    |    |
|---|--------|---|---|---|-----------|---|---|---|---------|---|---|---|-----------|----|----|----|
|   | 1      | 2 | 3 | 4 | 1         | 2 | 3 | 4 | 5       | 6 | 7 | 8 | 9         | 10 | 11 | 12 |
| Pretest (ambos grupos muestrales)                                     |        | X |   |   |           |   |   |   |         |   |   |   |           |    |    |    |
| Aplicación del tratamiento experimental (ambos grupos muestrales)     |        |   |   | x | X         | X | X | X | X       | X | X | X | X         |    |    |    |
| Cuestionario de encuesta para medir el programa de inducción V.I. (X) |        |   |   |   |           |   |   |   |         |   |   |   |           | x  |    |    |
| Postest (ambos grupos muestrales)                                     |        |   |   |   |           |   |   |   |         |   |   |   |           |    | X  | x  |

- a) Los cuestionarios de encuesta se realizó a los docentes del grupo experimental con la finalidad de asegurar una información veraz y confiable sobre la preparación, ejecución y evaluación del programa de inducción. Adiestramiento que incluye los conocimientos de la política y filosofía, así como, en el propósito académico de la Universidad Alas Peruanas y de acuerdo a la muestra establecida se seleccionó a los docentes que serán parte de la investigación del grupo que es materia del estudio.
  
- b) Las guías de observación fue aplicado con el apoyo del personal administrativo, quienes recogieron la información en plena labor de los docentes, recogiendo información presentado In-situ, con la finalidad de asegurar una información veraz y confiable. Antes y después del manejo de la capacitación del programa de inducción para demostrar el desempeño laboral de los docentes, sobre estrategia metodológica, material didáctico y liderazgo de los profesores. Esta evaluación del pretest y postest nos proporcionó los conocimientos sobre los temas desarrollados así como los datos para el análisis estadístico.

#### **4.1.2. FASES DEL EXPERIMENTO.**

Para la obtención de información y resultados en la presente investigación se siguió las siguientes fases:

- Fase N° 1: determinación y selección de la muestra del grupo de docentes para realizar el programa de inducción
- Fase N° 2: aplicación del cuestionario para evaluar el desarrollo del programa de inducción: preparación, aplicación y evaluación a ambos grupos muestrales.
- Fase N° 3: Aplicación de los conocimientos, por parte de los docentes en el programa de inducción sobre los alumnos por un periodo de cuatro meses.
- Fase N° 4: aplicación del pretest en ambos grupos muestrales.

- Fase N° 4: Aplicación del postest a ambos grupos muestrales.
- Fase N° 6: Comparación del grupo experimental pretest, postest.
- Fase N° 7: Comparación del grupo experimental (postest) con el grupo control (postest)

## **4.2. CONFIABILIDAD Y VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS.**

### **4.2.1. CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS.**

Para la recopilación de datos en el trabajo de campo se aplicó un instrumento: cuestionarios, uno dirigido al grupo muestral, para conocer sus opiniones sobre el manejo del programa de inducción. Dos guías de observación (pretest y postest) para conocer el desempeño laboral de los docentes.

Se determinó la confiabilidad de los instrumentos mediante la técnica de ensayo a prueba piloto en pequeños grupos, que será aplicado a un grupo de 4 profesores.

Existen diversos procedimientos para calcular la confiabilidad de un instrumento de medición. Todos utilizan fórmulas que producirían coeficientes de confiabilidad. Estos coeficientes pueden oscilar entre 0 y 1 donde un coeficiente de 0 significa nula confiabilidad y 1 representa un máximo de confiabilidad (confiabilidad total). Entre más se acerque al coeficiente a cero (0) hay mayor error en la medición.

Por ello, el procedimiento utilizado para determinar la confiabilidad del instrumento, fue el coeficiente de alfa de Cronbach. Este método desarrollado por Cronbach (1951) requiere una sola administración del instrumento de medición y produciría valores que oscila entre 0 y 1. Su ventaja reside en que no es necesario dividir en dos mitades a los ítems del instrumento de medición, simplemente se aplica la medición y se calcula el coeficiente, arrojando los siguientes resultados:

Tabla IV. 2. Resultado de confiabilidad del instrumento sobre manejo de programa de inducción

|       |           | N | %      |
|-------|-----------|---|--------|
| Casos | Validos   | 4 | 100,00 |
|       | Excluidos | 0 | 0      |
|       | Total     | 4 | 100,00 |

La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.  
Fuente: elaboración propia

**Estadísticas de fiabilidad**

| Alfa de Cronbach | Nº de elementos |
|------------------|-----------------|
| ,962             | 20              |

Según el alfa de Cronbach, el instrumento para medir el manejo de programa de inducción presenta un coeficiente de 0,962, lo que demuestra que dicho instrumento es confiable, por lo que los resultados son también confiables. El número de elementos hace mención a la cantidad de ítems que compone el cuestionario de recopilación de datos.

Tabla IV. 3. Resultado de confiabilidad de instrumento sobre el desempeño laboral de los docentes.

|       |           | N | %      |
|-------|-----------|---|--------|
| Casos | Validos   | 4 | 100,00 |
|       | Excluidos | 0 | 0      |
|       | Total     | 4 | 100,00 |

La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.  
Fuente: elaboración propia.

**Estadísticas de fiabilidad**

| Alfa de Cronbach | Nº de elementos |
|------------------|-----------------|
| ,961             | 30              |

Según el alfa de Cronbach, el instrumento para medir el desempeño docente presenta un coeficiente de 0,961, lo que demuestra que dicho instrumento es confiable, por lo que los resultados son también confiables. El número de elementos hace mención a la cantidad de ítems que compone el instrumento.

#### **4.2.2. VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS.**

El diseño de validación de instrumentos se refiere a la creación, validación y optimización del instrumento. La validación, en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir. La validez es una cuestión más compleja que debe alcanzarse en todo instrumento de medición que se aplica. Kerlinger (1979) citado por Austin (s/f) plantea la siguiente pregunta respecto a la validez: ¿Está usted midiendo lo que usted cree que está midiendo? Si es así, su medida es válida; si no, no lo es.

Para Wiersma (1986); Groulund (1985) citado por Austin (s/f) la validez de contenido se refiere a la fase de creación y construcción del instrumento e intenta evaluar la capacidad de instrumento para recoger el contenido y el alcance del constructo. Podemos dividirlo en tres fases según el estado del conocimiento:

##### **a) Aproximación a la población.**

Se obtuvo información de los grupos muestrales utilizando técnicas de entrevista donde se revela de manera espontánea las posibles respuestas de las herramientas para la obtención de los datos que pretendemos aplicar.

##### **b) Juicio de expertos.**

Los jueces o expertos evaluaron, de manera independiente: claridad, objetividad, actualidad, organización, suficiencia, intencionalidad, consistencia, coherencia, metodología y pertinencia; con lo que están redactadas los ítems o reactivos con el concepto medido. Se realizó la elección pertinente de los 5 expertos con grado académico de Doctor. Para ello, se aplicó la técnica de opinión de expertos y su instrumento el informe de juicio de experto.

Tabla IV. 4. Resultados de validación para medir el manejo de programa de inducción

| <b>DOCENTES EXPERTOS</b>    | <b>GRADO</b> | <b>PUNTUACIÓN</b> |
|-----------------------------|--------------|-------------------|
| VÁSQUEZ CRUZADO, Aurelio B. | Doctor       | 88                |
| CORONEL SALIRROSAS, Jesús   | Doctor       | 87                |
| PAREDES OLIVA, Valentín     | Doctor       | 82                |
| VÁSQUEZ RUIZ, Alejandro     | Doctor       | 91                |
| HORNA ZEGARRA, Indalecio E. | Doctor       | 84                |
| <b>TOTAL PROMEDIO</b>       |              | <b>86.40 %</b>    |

Fuente: elaboración propia.

El promedio de la puntuación es de 86.40%, puntaje que se ubica en el rubro “Muy bueno”, lo que indica que el instrumento es válido para determinar los niveles de programa de inducción.

Tabla IV. 5. Resultados de validación para medir el desempeño laboral de los docentes

| <b>DOCENTES EXPERTOS</b>    | <b>GRADO</b> | <b>PUNTUACIÓN</b> |
|-----------------------------|--------------|-------------------|
| VÁSQUEZ CRUZADO, Aurelio B. | Doctor       | 93                |
| CORONEL SALIRROSAS, Jesús   | Doctor       | 85                |
| PAREDES OLIVA, Valentín     | Doctor       | 90                |
| VÁSQUEZ RUIZ, Alejandro     | Doctor       | 91                |
| HORNA ZEGARRA, Indalecio E. | Doctor       | 88                |
| <b>TOTAL PROMEDIO</b>       |              | <b>89.40 %</b>    |

Fuente: elaboración propia.

El promedio de la puntuación es de 89.40%, puntaje que se ubica en el rubro “Muy bueno”, lo que indica que los dos instrumentos son válidos para demostrar los efectos de las variables independientes (X) en la variable dependiente (Y)

### **c) Revisión de Conocimiento**

En la construcción de los instrumentos se consideró: objetividad, alcance, exactitud, autoridad, cobertura, vigencia, y relevancia de la información. Además los constructos están definidos y respaldados por la literatura especializada.



## **4.3. ANÁLISIS DE TABLAS Y GRÁFICOS**

### **4.3.1. TRATAMIENTO ESTADÍSTICO E INTERPRETACIÓN DE TABLAS Y GRÁFICOS**

El análisis estadístico, se realizó mediante las siguientes medidas estadísticas: descriptiva e inferencial. Los resultados obtenidos, se han desarrollado y tabulado, presentándolos en tablas de distribución de frecuencias, asimismo, se utilizaron gráficos estadísticos, como:

#### **a) Distribución de frecuencias**

La distribución de frecuencias es la agrupación de datos en categorías mutuamente excluyentes que indican el número de observaciones en cada categoría, en el análisis estadístico de datos, según lo que indica: Alvarado & Obagi, (2008). En este sentido, proporciona un valor añadido a la agrupación de datos. La distribución de frecuencias presenta las informaciones clasificadas de modo que se pueda ver el número existente en cada clase. Estas agrupaciones de datos suelen estar agrupadas en forma de tablas.

#### **b) Gráfico de barras**

Si viene cierto hay distintas graficas estadísticas (gráficos, diagramas, histogramas, polígonos, etc.), en el presente trabajo de investigación hemos considerado representar nuestros datos estudio estadístico mediante el grafico de barras, el cual creemos es más comprensible para la explicación, en tal sentido, indica la frecuencia de ocurrencia de las observaciones. Para construirla se constituye el eje "Y" por las frecuencias absolutas y el eje "X" por los límites: inferior y superior de cada clase, dejando un espacio entre barra y barra.

## 4.3.2. RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN, TABLAS Y GRÁFICOS

### 4.3.2.1. RESULTADO DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE (X)

#### PROGRAMA DE INDUCCIÓN

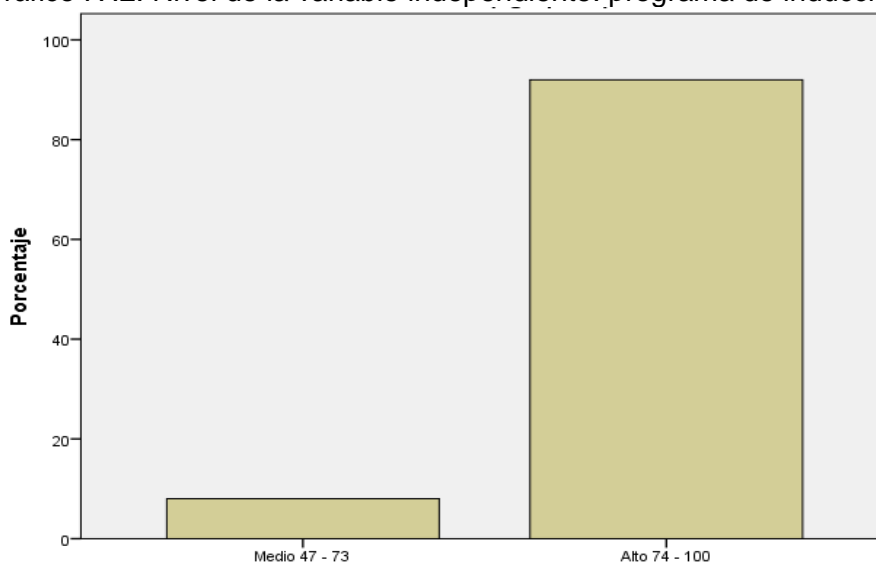
El instrumento para medir la aplicación de un programa de inducción consta de tres dimensiones con un total de 20 ítems, el puntaje mínimo es 20 y el máximo es 100 y los resultados se muestran en la siguiente tabla y gráfico.

Tabla IV. 6: Nivel de la variable independiente: programa de inducción

|        |               | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Medio 47 - 73 | 2          | 8,0        | 8,0               | 8,0                  |
|        | Alto 74 - 100 | 23         | 92,0       | 92,0              | 100,0                |
|        | Total         | 25         | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: elaboración propia.

Gráfico IV.2. Nivel de la variable independiente: programa de inducción



Fuente: elaboración propia

#### Interpretación:

En la tabla IV.6 y gráfico IV. 2, se observa que del total de los encuestados (25 docentes), que constituye el 100,0%, predomina el nivel alto, es decir, el 92,00%, percibe que la aplicación del programa de inducción está en un buen nivel de conformidad.

## **4.3.2.2. ANALISIS DE LA VARIABLE DEPENDIENTE (Y)**

### **4.3.2.2.1. ANALISIS DEL PRE TEST**

En el presente trabajo de investigación, el empleo del diseño cuasi experimental con grupo control no equivalente en pre test, ha tenido como finalidad determinar el nivel del desempeño laboral de los docentes, quienes participaron en el tratamiento experimental, ya que fue necesario controlar algún tipo de incoherencia lógica que pudiera presentarse en los resultados finales y que esto pudiera conducir a interpretaciones no reales y consecuentemente, también, a obtener de estas interpretaciones, conclusiones inexactas.

Por lo que, se procedió a evaluar al grupo control cuyos resultados se ha denominado ( $O_1$ ), y al grupo experimental, cuyos resultados se ha denominado ( $O_3$ ). La información obtenida en el pre test se ha procesado teniendo en cuenta los lineamientos estadísticos que permiten manipular, de manera lógica y racionalmente, la información que sea más sencillo de interpretar y operar. Por lo tanto, para que esto sea posible se ha seguido con el siguiente procedimiento:

## A. Construcción de distribución de frecuencias del grupo de control (O<sub>1</sub>)

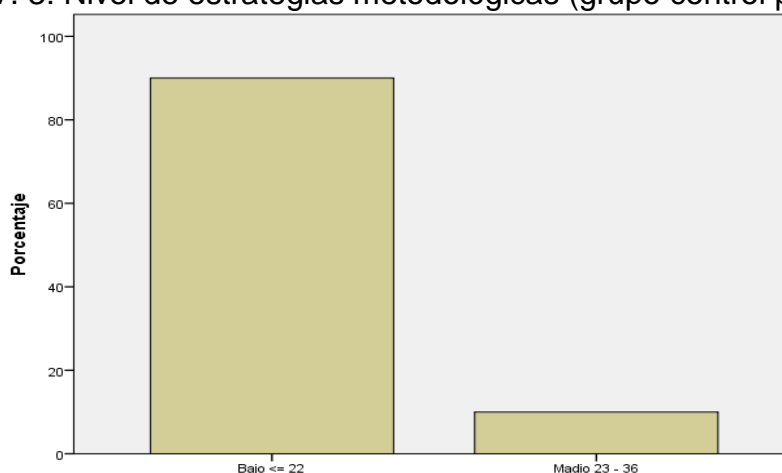
### A. 1. Dimensión 1: Estrategias metodológicas (grupo control pretest)

Tabla IV. 7: Nivel de estrategias metodológicas (grupo control pre test)

|        |               | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Bajo <= 22    | 9          | 90,0       | 90,0              | 90,0                 |
|        | Medio 23 - 36 | 1          | 10,0       | 10,0              | 100,0                |
|        | Total         | 10         | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: elaboración propia.

Gráfico IV. 3: Nivel de estrategias metodológicas (grupo control pre test)



Fuente: elaboración propia

### Interpretación:

Los resultados del pre-test del grupo control muestran que el desempeño laboral de los docentes en la dimensión de estrategias demológicas (G<sub>1</sub>) se encuentra dentro de la valoración “bajo”, siendo la mínima 10 y la máxima 50. En base a la tabla IV.7 y gráfico IV.3, sobre el nivel de desempeño laboral relacionado a la estrategia metodológicas, según la evaluación se tiene los siguientes datos: el 90,0% de los docentes ha obtenido puntajes entre 10 y 22 puntos, esto indica, que se encuentran dentro de la valoración bajo, inadecuado o desfavorable, debido, a que existen mayores dificultades antes de iniciar el tratamiento y el 10,0% de los docentes ha obtenido un puntaje entre 23 y 36 puntos, quiere decir, que se encuentra dentro de la valoración medio, debido a que los docentes de alguna manera desempeñan sus funciones de modo regular antes de empezar con el tratamiento.

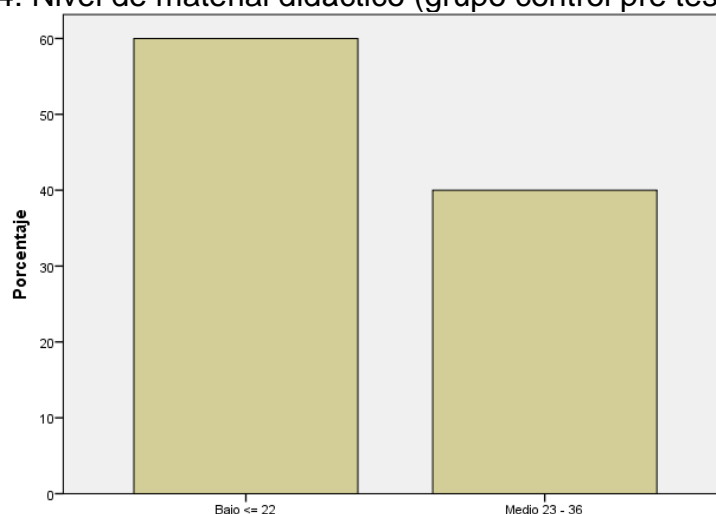
## A. 2. Dimensión 2: Material didáctico (grupo control pre-test)

Tabla IV. 8: Nivel de material didáctico (grupo control pre test)

|        |               | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Bajo <= 22    | 6          | 60,0       | 60,0              | 60,0                 |
|        | Medio 23 - 36 | 4          | 40,0       | 40,0              | 100,0                |
|        | Total         | 10         | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: elaboración propia.

Gráfico IV. 4: Nivel de material didáctico (grupo control pre test)



Fuente: elaboración propia

### Interpretación:

Los resultados del pre-test del grupo control muestran que el desempeño laboral de los docentes en material didáctico ( $G_1$ ) se encuentra dentro de la valoración “bajo”, siendo la mínima 10 y la máxima 50. En base a la tabla IV.8 y gráfico IV.4, sobre el nivel de desempeño laboral relacionado al “material didáctico” según la evaluación se tiene los siguientes datos: el 60,0% de los docentes ha obtenido puntajes entre 16 y 22 puntos, esto indica, que se encuentran dentro de la valoración bajo, inadecuado o desfavorable, debido, a que existen mayores dificultades antes de iniciar el tratamiento; el 40,0% de los docentes ha obtenido un puntaje entre 23 y 25 puntos, quiere decir, que se encuentra dentro de la valoración medio (regular), lo cual, quiere decir, que se encuentra dentro de la valoración medio debido a que los docentes de alguna manera desempeñan sus funciones de modo aceptable antes de empezar con el tratamiento.

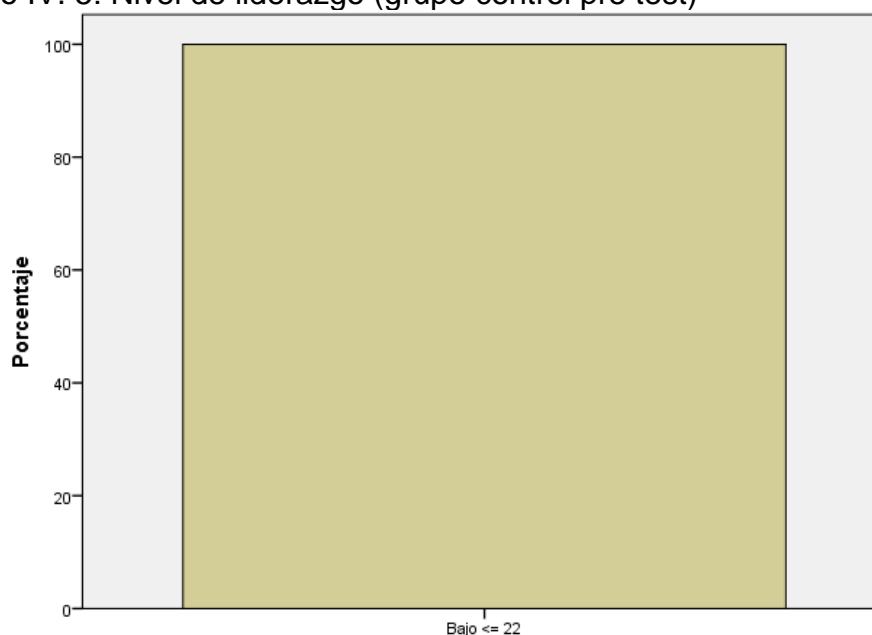
### A. 3. Dimensión 3: Liderazgo (grupo control pre test)

Tabla IV. 9: Nivel de liderazgo (grupo control pre test)

|        |            | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Bajo <= 22 | 10         | 100,0      | 100,0             | 100,0                |

Fuente: elaboración propia.

Gráfico IV. 5: Nivel de liderazgo (grupo control pre test)



Fuente: elaboración propia

### Interpretación

Los resultados del pre-test del grupo control muestran que el desempeño laboral de los docentes en liderazgo ( $G_1$ ) se encuentra dentro de la valoración “bajo”, siendo la mínima 10 y la máxima 50. En base a la tabla IV.9 y gráfico IV.5, sobre el nivel de desempeño laboral relacionado al “liderazgo” según la evaluación se tiene los siguientes datos: el 100,0% de los docentes ha obtenido puntajes entre 20 y 22 puntos, esto indica, que se encuentran dentro de la valoración bajo, inadecuado o desfavorable en esta dimensión.

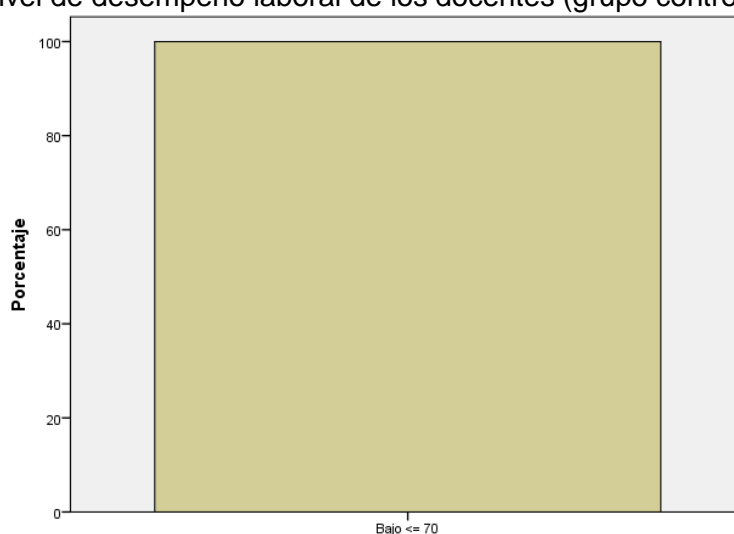
#### A.4. Variable dependiente: desempeño laboral de los docentes (grupo control. Pre test)

Tabla IV. 10: Nivel de desempeño laboral de los docentes (grupo control, pre test)

|        |            | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Bajo <= 70 | 10         | 100,0      | 100,0             | 100,0                |

Fuente: elaboración propia.

Gráfico IV.6. Nivel de desempeño laboral de los docentes (grupo control, pre test)



Fuente: elaboración propia

#### Interpretación:

Los resultados del pre-test del grupo control muestran que el desempeño laboral de los docentes ( $G_1$ ) se encuentra dentro de la valoración "bajo", siendo la mínima 30 y la máxima 150. En base a la tabla IV.10 y gráfico IV.6, sobre el nivel de desempeño laboral según la evaluación se tiene los siguientes datos: el 100,0% de los docentes ha obtenido puntajes entre 53 y 60 puntos, esto indica, que se encuentran dentro de la valoración bajo, inadecuado o desfavorable, debido, a que existen mayores dificultades antes de iniciar el tratamiento. Por lo tanto, esto indica que el desempeño laboral de los docentes es improcedente, por lo menos según el perfil académico que exige la Universidad Alas Peruanas.

## B. Construcción de la distribución de frecuencia del grupo experimental (O<sub>3</sub>)

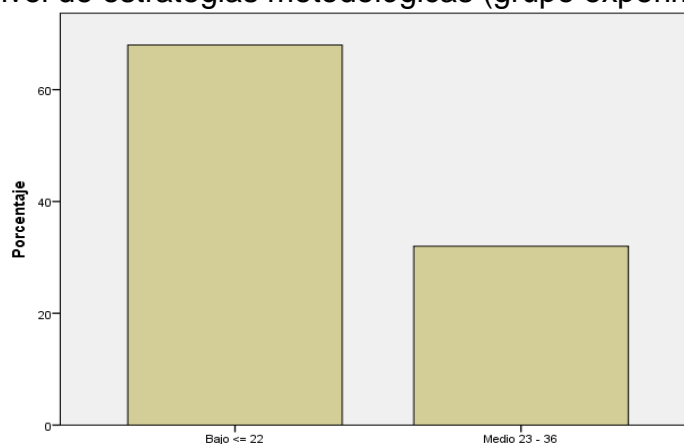
### B.1. Dimensión 1: Estrategias metodológicas (grupo experimental pretest)

Tabla IV. 11: Nivel de Estrategias metodológicas (grupo experimental pre test)

|        |               | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Bajo <= 22    | 17         | 68,0       | 68,0              | 68,0                 |
|        | Medio 23 - 36 | 8          | 32,0       | 32,0              | 100,0                |
|        | Total         | 25         | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: elaboración propia.

Gráfico IV. 7: Nivel de estrategias metodológicas (grupo experimental pre test)



Fuente: elaboración propia

### Interpretación

Los resultados del pre-test del grupo experimental muestran que el desempeño laboral de los docentes en estrategias metodológicas (G<sub>2</sub>) se encuentra dentro de la valoración “bajo”, siendo la mínima 10 y la máxima 50. En base a la tabla IV.11 y gráfico IV.7, sobre el nivel de desempeño laboral relacionado a la dimensión: estrategias metodológicas según la evaluación se tiene los siguientes datos: el 68,0% de los docentes ha obtenido puntajes entre 17 y 22 puntos, esto indica, que se encuentran dentro de la valoración bajo, inadecuado o desfavorable, debido, a que existen mayores dificultades antes de iniciar el tratamiento; el 32,0% de los docentes ha obtenido un puntaje entre 23 y 36 puntos, quiere decir, que se encuentra dentro de la valoración medio debido a que los docentes de alguna manera desempeñan sus funciones de manera regular antes de empezar con el tratamiento.



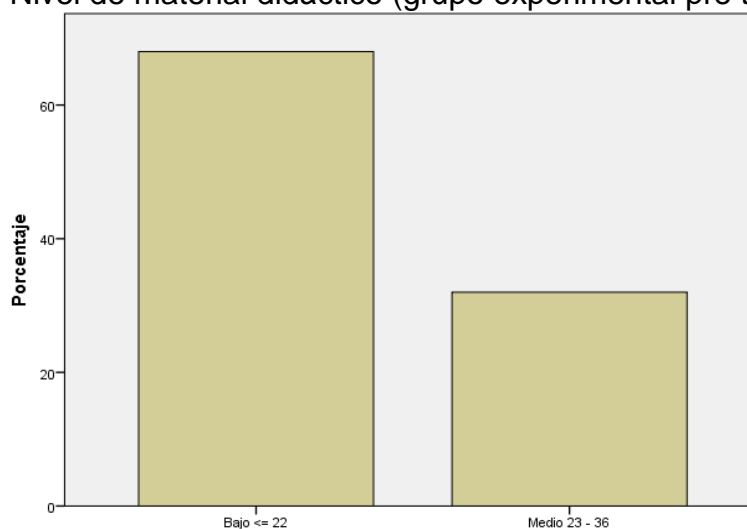
## B.2. Dimensión 2: Material didáctico (grupo experimental pretest)

Tabla IV. 12: Nivel de material didáctico (grupo experimental pre test)

|        |               | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Bajo <= 22    | 17         | 68,0       | 68,0              | 68,0                 |
|        | Medio 23 - 36 | 8          | 32,0       | 32,0              | 100,0                |
|        | Total         | 25         | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: elaboración propia.

Gráfico IV. 8: Nivel de material didáctico (grupo experimental pre test)



Fuente: elaboración propia

### Interpretación

Los resultados del pre-test del grupo experimental muestran que el desempeño laboral de los docentes en material didáctico ( $G_2$ ) se encuentra dentro de la valoración “bajo”, siendo la mínima 10 y la máxima 50. En base a la tabla IV.12 y gráfico IV.8, sobre el nivel de desempeño laboral relacionado a la dimensión: material didáctico según la evaluación se tiene los siguientes datos: el 68,0% de los docentes ha obtenido puntajes entre 17 y 22 puntos, esto indica, que se encuentran dentro de la valoración bajo, inadecuado o desfavorable, debido, a que existen mayores dificultades antes de iniciar el tratamiento; el 32,0% de los docentes ha obtenido un puntaje entre 23 y 36 puntos, quiere decir, que se encuentra dentro de la valoración medio debido a que los docentes de alguna manera desempeñan sus funciones de manera regular antes de empezar con el tratamiento.

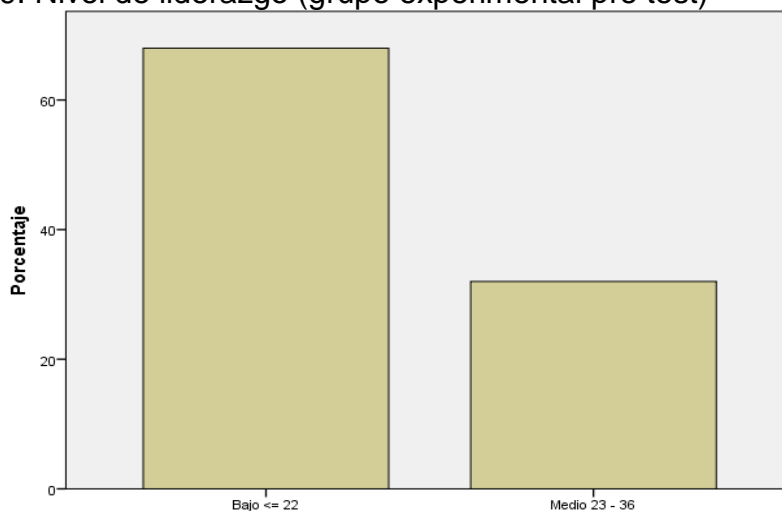
### B.3. Dimensión 3: Liderazgo (grupo experimental pre-test)

Tabla IV. 13: Nivel de liderazgo (grupo experimental pre test)

|        |               | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Bajo <= 22    | 17         | 71,0       | 71,0              | 71,0                 |
|        | Medio 23 - 36 | 8          | 29,0       | 29,0              | 100,0                |
|        | Total         | 25         | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: elaboración propia.

Gráfico IV. 9: Nivel de liderazgo (grupo experimental pre test)



Fuente: elaboración propia

#### Interpretación

Los resultados del pre-test del grupo experimental muestran que el desempeño laboral de los docentes en liderazgo ( $G_2$ ) se encuentra dentro de la valoración “bajo”, siendo la mínima 10 y la máxima 50. En base a la tabla IV.13 y gráfico IV.9, sobre el nivel de desempeño laboral relacionado a la dimensión: “liderazgo” según la evaluación se tiene los siguientes datos: el 71,0% de los docentes ha obtenido un puntaje entre 16 y 22 puntos, esto indica, que se encuentran dentro de la valoración bajo, inadecuado o desfavorable, debido, a que existen mayores dificultades antes de iniciar el tratamiento; el 29,0% de los docentes ha obtenido un puntaje de 23 puntos, quiere decir, que se encuentra dentro de la valoración medio debido a que los docentes de alguna manera desempeñan sus funciones de modo regular antes de empezar con el tratamiento.

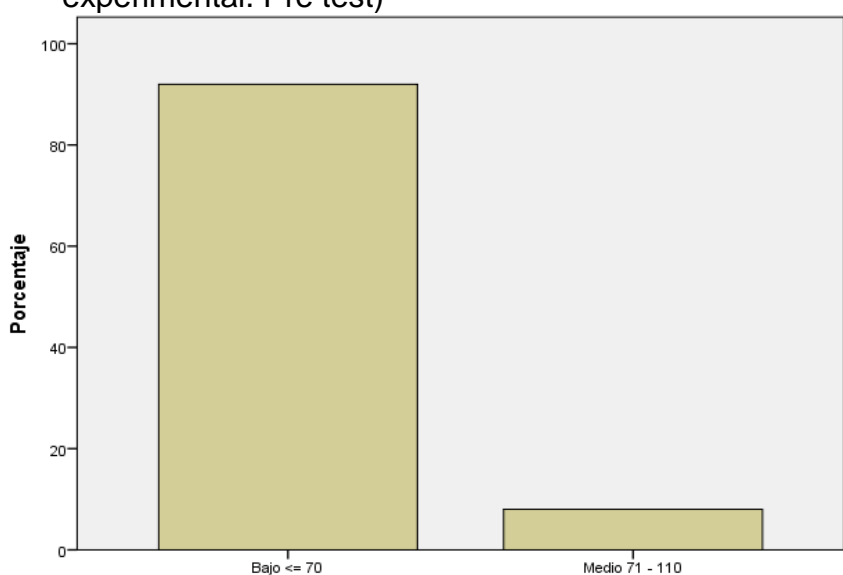
#### B.4. Variable dependiente: desempeño laboral de los docentes (grupo experimental. Pre test)

Tabla IV. 14: Nivel de desempeño laboral de los docentes (grupo experimental. Pre test)

|        |                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Bajo <= 70     | 23         | 92,0       | 92,0              | 92,0                 |
|        | Medio 71 - 110 | 2          | 8,0        | 8,0               | 100,0                |
|        | Total          | 25         | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: elaboración propia.

Gráfico IV. 10: Nivel de desempeño laboral de los docentes (grupo experimental. Pre test)



Fuente: elaboración propia

#### Interpretación

Los resultados del pre-test del grupo experimental muestran que el desempeño laboral de los docentes ( $G_2$ ) se encuentra dentro de la evaluación “bajo”, siendo la mínima 30 y la máxima 150. En base a la tabla IV.14 y gráfico IV.10, sobre el nivel de desempeño laboral según la evaluación se tiene los siguientes datos: el 92,0% de los docentes ha obtenido un puntaje entre 55 y 70 puntos, quiere decir, que se encuentra dentro de la evaluación bajo, inadecuado o desfavorable, debido, a que existen dificultades antes de iniciar el tratamiento; el 08,0% de los docentes ha obtenido 71 puntos, quiere decir que se encuentra dentro de la evaluación medio debido a que los docentes de alguna manera desempeñan sus funciones de modo regular antes de empezar con el tratamiento.

#### **4.3.2.2.2. ANÁLISIS POSTEST**

En el presente trabajo, el análisis post test es el proceso primordial, porque está enmarcado en contrastar la hipótesis planteada para este nivel de investigación, las que hemos trazado y mencionado en el capítulo correspondiente, para tal fin, debemos indicar que se ha desarrollado cálculos estadísticos correspondientes a la prueba de hipótesis de muestras grandes, por las consideraciones mencionadas y explicadas en argumentos anteriores, que permiten tener los estadígrafos necesarios que se han utilizado para el contraste de hipótesis.

De manera que, las operaciones y formas que se han seguido para este proceso son similares del pre test, con la única diferencia que en esta parte el análisis que se ha desarrollado, el cual, es a través del contraste de hipótesis, por ello, se ha procedido de la manera siguiente:

## C. Construcción de distribución de frecuencias del grupo de control (O<sub>2</sub>)

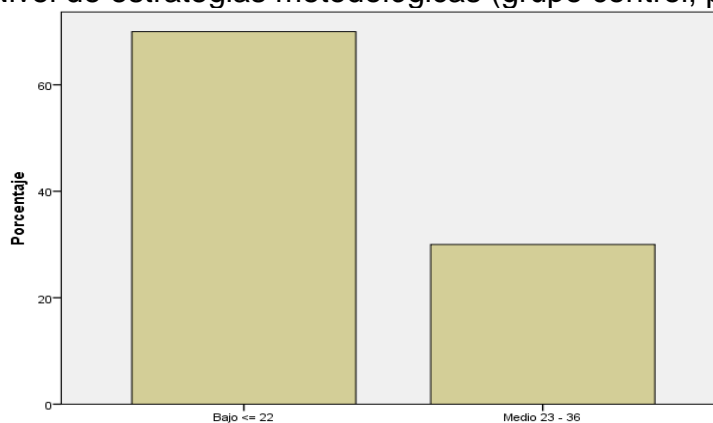
### C. 1. Dimensión 1: Estrategias metodológicas (grupo control, pos test)

Tabla IV. 15. Nivel de estrategias metodológicas (grupo control, post test)

|        |               | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Bajo <= 22    | 7          | 70,0       | 70,0              | 70,0                 |
|        | Medio 23 - 36 | 3          | 30,0       | 30,0              | 100,0                |
|        | Total         | 10         | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: elaboración propia.

Gráfico IV. 11. Nivel de estrategias metodológicas (grupo control, post test)



Fuente: elaboración propia

### Interpretación

Los resultados del pos-test del grupo control muestran que el desempeño laboral de los docentes en estrategias metodológicas ( $G_1$ ) se encuentra dentro de la valoración “bajo”, siendo la mínima 10 y la máxima 50. En base a la tabla IV.15 y gráfico IV.11, sobre el nivel de desempeño laboral relacionado a la dimensión: “estrategias metodológicas” según la evaluación se tiene los datos siguientes: el 70,0% de los docentes han obtenido puntajes entre 16 y 22 puntos, esto indica, que se encuentran dentro de la valoración bajo, inadecuado o desfavorable, debido, a que continúan las dificultades en el desempeño laboral de los docentes porque este grupo control, no recibió el tratamiento experimental, por lo tanto sus funciones lo siguen desarrollando de la misma manera, es decir, no presenta cambios favorables; sin embargo, el 30.0% de los docentes ha obtenido un puntaje entre 23 y 36 puntos, lo que significa que se encuentran dentro de la valoración medio debido a que de alguna manera desempeñan sus labores de condición algo estimable.

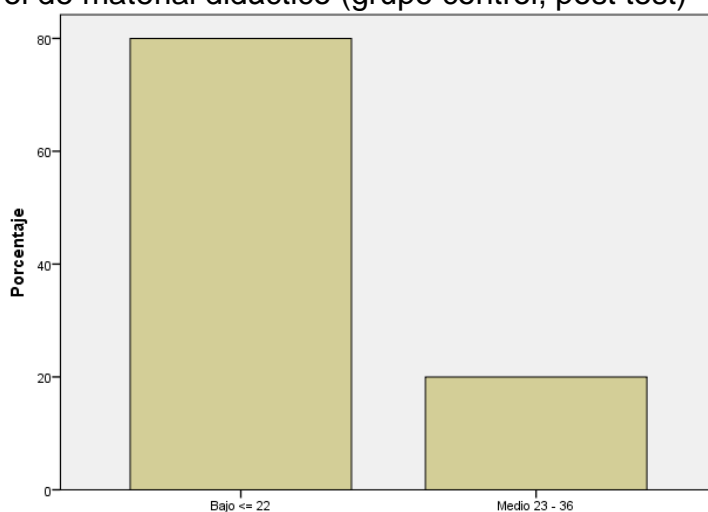
## C.2. Dimensión 2: Material didáctico (grupo control, pos test)

Tabla IV. 16. Nivel de material didáctico (grupo control, post test)

|        |               | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Bajo <= 22    | 8          | 80,0       | 80,0              | 80,0                 |
|        | Medio 23 - 36 | 2          | 20,0       | 20,0              | 100,0                |
|        | Total         | 10         | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: elaboración propia.

Gráfico IV. 12. Nivel de material didáctico (grupo control, post test)



Fuente: elaboración propia

### Interpretación

Los resultados del pos-test del grupo control muestran que el desempeño laboral de los docentes en material didáctico ( $G_1$ ) se encuentra dentro de la valoración “bajo”, siendo la mínima 10 y la máxima 50. En base a la tabla IV. 16 y gráfico IV.12, sobre el nivel de desempeño laboral relacionado a la dimensión: “material didáctico” según la evaluación se tiene los siguientes datos: el 80,0% de los docentes han obtenido puntajes entre 16 y 22 puntos, esto indica, que se encuentran dentro de la valoración bajo, inadecuado o desfavorable, debido, a que continúan las dificultades en el desempeño laboral de los docentes porque este grupo control, no recibió el tratamiento experimental, por lo tanto sus funciones lo siguen desarrollando de la misma manera, es decir, no presenta cambios favorables; sin embargo, el 20.0% de los docentes ha obtenido un puntaje de 24 puntos, lo que significa que se encuentran dentro de la valoración medio debido a que de alguna forma desempeñan sus labores de condición algo estimable.

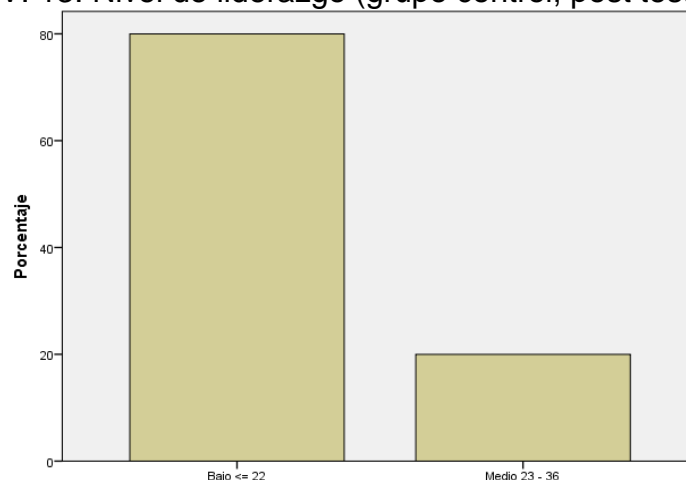
### C.3. Dimensión 3: Liderazgo grupo control, post test

Tabla IV. 17. Nivel de liderazgo (grupo control, post test)

|        |               | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Bajo <= 22    | 8          | 80,0       | 80,0              | 80,0                 |
|        | Medio 23 - 36 | 2          | 20,0       | 20,0              | 100,0                |
|        | Total         | 10         | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: elaboración propia.

Gráfico IV. 13: Nivel de liderazgo (grupo control, post test)



Fuente: elaboración propia

### Interpretación

Los resultados del pos-test del grupo control muestran que el desempeño laboral de los docentes en liderazgo ( $G_1$ ) se encuentra dentro de la valoración “bajo”, siendo la mínima 10 y la máxima 50. En base a la tabla IV. 17 y gráfico IV.13, sobre el nivel de desempeño laboral relacionado a la dimensión: “liderazgo” según la evaluación se tiene los siguientes datos: el 80,0% de los docentes han obtenido puntajes entre 17 y 22 puntos, esto indica, que se encuentran dentro de la valoración bajo, inadecuado o desfavorable, debido, a que continúan las dificultades en el desempeño laboral de los docentes porque este grupo control, no recibió el tratamiento experimental, por lo tanto sus funciones lo siguen desarrollando de la misma manera, es decir, no presenta cambios favorables; sin embargo, el 20.0% de los docentes ha obtenido un puntaje de 23 puntos, lo que significa que se encuentran dentro de la valoración medio debido a que de alguna manera desempeñan sus labores de condición algo estimable.

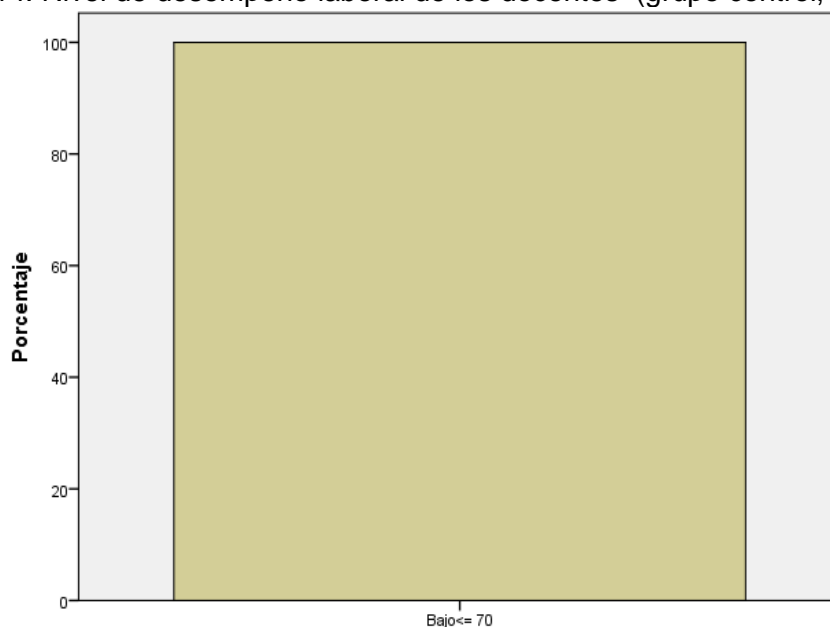
#### C.4. Variable dependiente: desempeño laboral de los docentes (grupo control. Post test)

Tabla IV. 18. Nivel de desempeño laboral de los docentes (grupo control. Post test)

|        |           | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Bajo<= 70 | 10         | 100,0      | 100,0             | 100,0                |

Fuente: elaboración propia.

Gráfico IV.14. Nivel de desempeño laboral de los docentes (grupo control, post test)



Fuente: elaboración propia

#### Interpretación

Los resultados del pos-test del grupo control muestran que el desempeño laboral de los docentes ( $G_1$ ) se encuentra dentro de la valoración “bajo”, siendo la mínima 30 y la máxima 150. En base a la tabla IV. 14 y gráfico IV.14, sobre el nivel de desempeño laboral de los docentes según la evaluación se tiene los siguientes datos: el 100,0% de los evaluados docentes han obtenido puntajes entre 53 y 69 puntos, esto indica, que se encuentran dentro de la valoración bajo, inadecuado o desfavorable, debido, a que continúan las dificultades en el desempeño laboral de los docentes porque este grupo control post test, no recibió el tratamiento experimental, por lo tanto, siguen desempeñando sus labores sin presentar cambios importantes, es de decir no hay variación significativa.



## D. Construcción de la distribución de frecuencias del grupo experimental (O<sub>4</sub>)

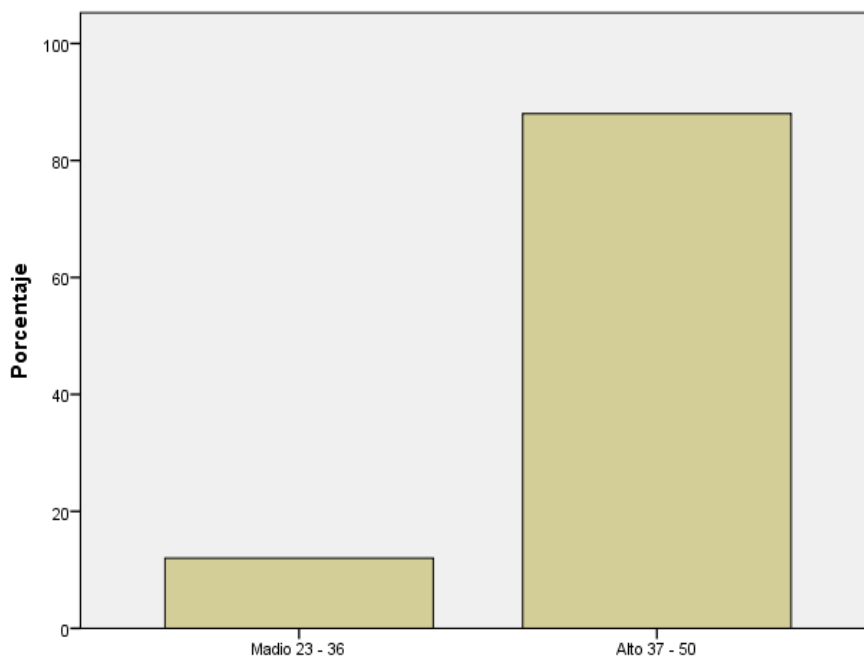
### D.1. Dimensión 1: Estrategias metodológicas (grupo experimental, post test)

Tabla IV. 19. Nivel de estrategias metodológicas (grupo experimental, post test)

|        | Frecuencia    | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Medio 23 - 36 | 3          | 12,0              | 12,0                 |
|        | Alto 37 - 50  | 22         | 88,0              | 100,0                |
|        | Total         | 25         | 100,0             | 100,0                |

Fuente: elaboración propia.

Gráfico IV. 15. Nivel de estrategias metodológicas (grupo experimental, post test)



Fuente: elaboración propia

### Interpretación

Los resultados del pos-test del grupo experimental muestran que el desempeño laboral de los docentes en estrategias metodológicas (G<sub>2</sub>) se encuentra dentro de la valoración “alto”, siendo la mínima 10 y la máxima 50. En base a la tabla IV.19 y gráfico IV.15, sobre el nivel de desempeño laboral relacionado a la dimensión: “estrategias metodológicas” según la evaluación se tiene los siguientes datos: el 88,0% de los docentes quienes son los evaluados, obteniendo 37 y 50 puntos, esto indica, que se encuentran dentro

de la valoración alto, adecuado o favorable, este resultado muestra, que el desempeño laboral de los docentes con respecto al estrategias metodológicas se ha incrementado luego de la adecuada aplicación del programa de inducción, que fue parte de la capacitación para mejorar el desempeño laboral ejecutadas durante el desarrollo de la presente investigación. No obstante, el 12.0% de los docentes ha obtenido un puntaje de 33 y 36 puntos, lo que significa que se encuentran dentro de la valoración medio debido a que de alguna forma siguen desempeñando sus labores sin los cambios pertinentes.

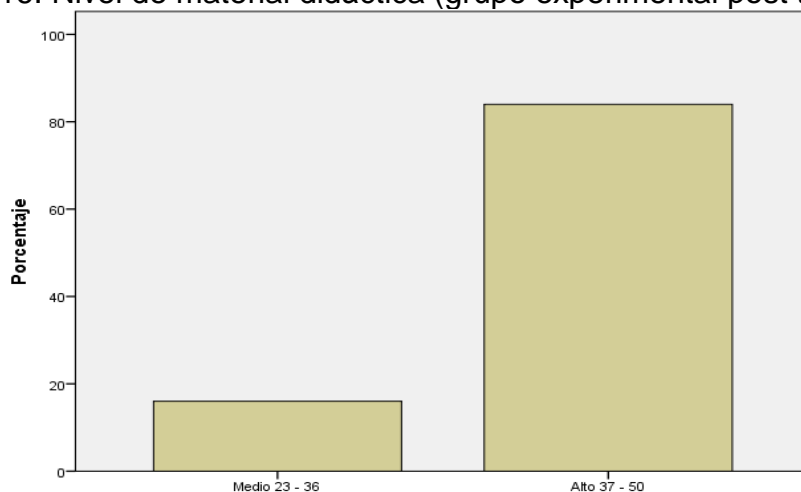
## D. 2. Dimensión 2: Material didáctico (grupo experimental post test)

Tabla IV. 20. Nivel de material didáctica (grupo experimental post test)

|        |               | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Medio 23 - 36 | 4          | 16,0       | 16,0              | 16,0                 |
|        | Alto 37 - 50  | 21         | 84,0       | 84,0              | 100,0                |
|        | Total         | 25         | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: elaboración propia.

Gráfico IV. 16. Nivel de material didáctica (grupo experimental post test)



Fuente: elaboración propia

### Interpretación

Los resultados del post-test del grupo experimental muestran que el desempeño laboral de los docentes en material didáctico ( $G_2$ ) se encuentra dentro de la valoración "alto", siendo la mínima 10 y la máxima 50. En base a la tabla IV.20 y gráfico IV.16, sobre el nivel de desempeño laboral relacionado a la dimensión: "material didáctico" según la evaluación se tiene los siguientes datos: el 84,0% de los docentes evaluados han obtenido puntajes entre 39 y 48 puntos, esto indica, que se encuentran dentro de la valoración alto, adecuado o favorable, este resultado muestra, que el desempeño laboral de los docentes con respecto a la material didáctico se ha incrementado luego de la adecuada aplicación del programa de inducción, para mejorar el desempeño laboral ejecutadas durante el desarrollo de la presente investigación, no obstante, el 16.0% de los docentes evaluados han obtenido un puntaje de 31 y 35 puntos, lo que significa que se encuentran dentro de la valoración medio debido a que de alguna forma siguen desempeñando sus labores sin los cambios pertinentes.

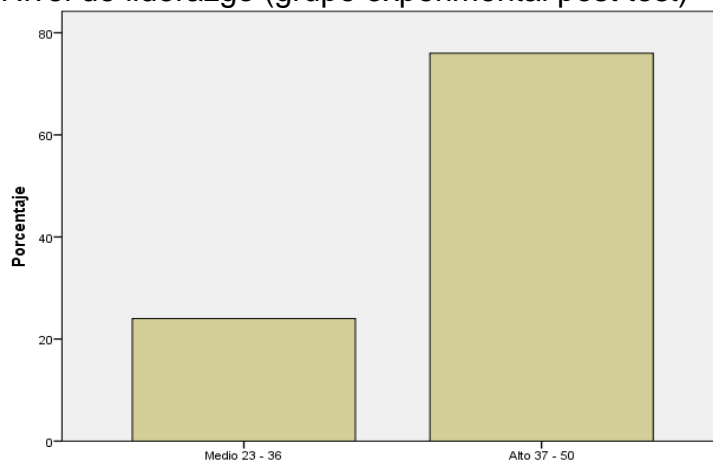
### D.3. Dimensión 3: Liderazgo (grupo experimental post test)

Tabla IV 21. Nivel de liderazgo (grupo experimental post test)

|        |               | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Medio 23 - 36 | 6          | 24,0       | 24,0              | 24,0                 |
|        | Alto 37 - 50  | 19         | 76,0       | 76,0              | 100,0                |
|        | Total         | 25         | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: elaboración propia.

Gráfico IV.17. Nivel de liderazgo (grupo experimental post test)



Fuente: elaboración propia

#### Interpretación

Los resultados del post-test del grupo experimental muestran que el desempeño laboral de los docentes en liderazgo ( $G_2$ ) se encuentra dentro de la valoración “alto”, siendo la mínima 10 y la máxima 50. En base a la tabla IV.21 y gráfico IV.17, sobre el nivel de desempeño laboral relacionado a la dimensión: “liderazgo” según la evaluación se tiene los siguientes datos: el 76,0% de los docentes evaluados han obtenido puntajes entre 37 y 46 puntos, esto indica, que se encuentran dentro de la valoración alto, adecuado o favorable, este resultado muestra, que el desempeño laboral de los docentes con respecto al liderazgo se ha incrementado luego de la adecuada aplicación del programa de inducción, para mejorar el desempeño laboral, ejecutadas durante el desarrollo de la presente investigación, no obstante, el 24.0% de los docentes evaluados han obtenido un puntaje de 30 y 36 puntos, lo que significa que se encuentran dentro de la valoración medio debido a que de alguna forma siguen desempeñando sus labores sin los cambios pertinentes.

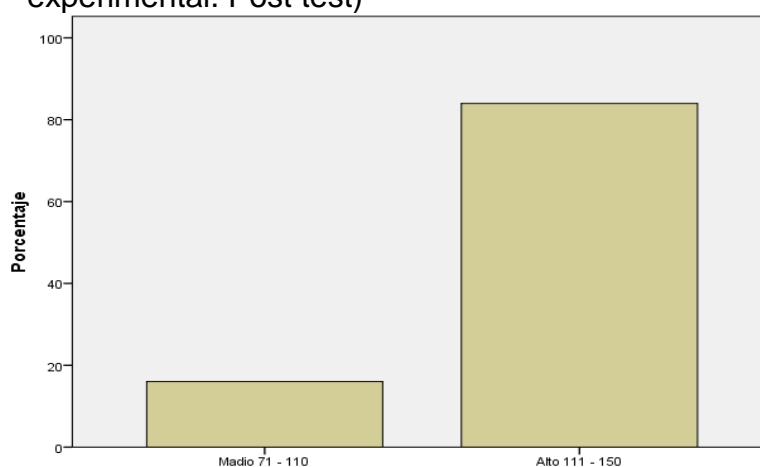
#### D.4.Variable dependiente: desempeño laboral de los docentes (grupo experimental. Post test)

Tabla IV. 22. Nivel de desempeño laboral de los docentes (grupo experimental. Post test)

|        |                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Medio 71 - 110 | 4          | 16,0       | 16,0              | 16,0                 |
|        | Alto 111 - 150 | 21         | 84,0       | 84,0              | 100,0                |
|        | Total          | 25         | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: elaboración propia.

Gráfico IV. 18. Nivel de desempeño laboral de los docentes (grupo experimental. Post test)



Fuente: elaboración propia

#### Interpretación

Los resultados del post-test del grupo experimental muestran que el desempeño laboral de los docentes ( $G_2$ ) se encuentra dentro de la valoración "alto", siendo la mínima 30 y la máxima 150. En base a la tabla IV.22 y gráfico IV.18, sobre el nivel de desempeño laboral según la evaluación se tiene los siguientes datos: el 84,0% de los docentes evaluados han obtenido puntajes entre 116 y 141 puntos, esto indica, que se encuentran dentro de la valoración alto, adecuado o favorable, este resultado indica, que el desempeño laboral de los docentes se ha incrementado significativamente luego de la adecuada aplicación del programa de inducción, para mejorar el desempeño laboral, ejecutadas durante el desarrollo de la presente investigación, no obstante, el 16,0% de los docentes evaluados han obtenido un puntaje de 103 y 109 puntos, lo que significa que se encuentran dentro de la valoración medio debido a que de alguna forma siguen desempeñando sus labores sin los cambios pertinentes.

### **4.3.3. RESULTADO DE PRUEBA DE HIPOTESIS**

La prueba de hipótesis es un procedimiento basado en evidencia estadística y en la teoría de probabilidad; se emplea para determinar si una hipótesis es una afirmación razonable, por ello, cabe precisar que, en nuestro trabajo de investigación, para probar las hipótesis general, se aplicó la prueba T de student para dos muestras independientes, y para la hipótesis secundaria la prueba T de student para muestras relacionadas, cada estudio de contrastación de hipótesis se ha realizado con el programa estadístico para ciencias sociales (spss versión 22.0).

Para el análisis de los resultados se ubicó las medidas de tendencia central con la finalidad de establecer las puntuaciones más significativas dentro del conjunto de datos, a través de la moda, mediana y la media. De igual modo se determinó las medidas de variabilidad, como el rango y la desviación estándar, para ver cuán disperso se encuentran los datos y la desviación en relación a la media.

De acuerdo a los resultados obtenidos se procedió a analizar la comparación de medias entre las variables de la siguiente manera:

#### **A. Prueba de hipótesis general**

La aplicación de un programa de inducción produciría efectos estadísticamente significativos en la evaluación del desempeño laboral de los docentes en la Universidad Alas Peruanas de Celendín en el 2014.

#### **Para la prueba de hipótesis general, seguimos los siguientes pasos:**

##### **Paso 1: Formulación de hipótesis estadística**

H<sub>1</sub>: La aplicación de un programa de inducción produciría efectos estadísticamente significativos en el desempeño laboral de los docentes en la Universidad Alas Peruanas de Celendín en el 2014.

H<sub>0</sub>: La aplicación la aplicación de un programa de inducción no produciría efectos estadísticamente significativos en el desempeño laboral de los docentes en la Universidad Alas Peruanas de Celendín en el 2014.

## Paso 2: (determinar $\alpha$ )

Nivel de significancia de 0.05 ó 5% de error

## Paso 3: Prueba de normalidad

Según la prueba de normalidad realizada en spss versión 22.0, para tomar una decisión sobre la adecuación de los test paramétricos a la comparación de medias. Se plantea lo siguiente:

$H_0$ : Los datos provienen de poblaciones normales ( $N.S. > 0.05$ )

$H_1$ : Los datos no provienen de poblaciones normales ( $N.S. < 0.05$ )

Tabla IV.23: Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra (postest)

| Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra (Pos test) |                     |                                  |                             |                            |
|--|---------------------|----------------------------------|-----------------------------|----------------------------|
|  |                     | Grupo experimental<br>"Pos test" | Grupo Control<br>"Pos test" | Diferencia de ambos grupos |
| N  |                     | 25                               | 10                          | 10                         |
| Parámetros normales <sup>a,b</sup>                       | Media               | 122,36                           | 61,10                       | 59,80                      |
|  | Desviación estándar | 10,124                           | 5,666                       | 8,217                      |
| Máximas diferencias extremas                             | Absoluta            | ,129                             | ,123                        | ,195                       |
|  | Positivo            | ,129                             | ,116                        | ,163                       |
|  | Negativo            | -,105                            | -,123                       | -,195                      |
| Estadístico de prueba                                    |                     | ,129                             | ,123                        | ,195                       |
| Sig. asintótica (bilateral)                              |                     | ,200 <sup>c,d</sup>              | ,200 <sup>c,d</sup>         | ,200 <sup>c,d</sup>        |
| a. La distribución de prueba es normal.                  |                     |                                  |                             |                            |
| b. Se calcula a partir de datos.                         |                     |                                  |                             |                            |

Fuente: elaboración propia

## Interpretación

La prueba de normalidad muestra que en ambos grupos las variables se distribuyen según una ley normal, ya que la sig. Asintótica de ambos grupos es 0.200, es decir, está por encima del nivel de significación alfa prefijado (0,05). Lo que significa que, para el análisis de la relación entre estos dos grupos se optó por pruebas paramétricas. Por lo tanto, los datos provienen de poblaciones normales ya que presentan un porcentaje mayor al 5%.

**Paso 4:** La prueba de Levene de igualdad de varianzas muestra que estas son bastante diferentes porque es significativa ( $0.001 < 0.05$ ), por lo que no asumimos homogeneidad de varianzas, Por lo tanto, debemos considerar simplemente la significación de la prueba T de student para dos muestras independientes cuando no se asumen varianzas iguales, con lo que las diferencias observadas a favor del tratamiento experimental podrían ser atribuibles al azar.

Tabla IV. 24: diferencia del grupo de control y grupo experimental

| Estadísticas de grupo |       |    |        |                     |                         |
|-----------------------|-------|----|--------|---------------------|-------------------------|
| POST                  |       | N  | Media  | Desviación estándar | Media de error estándar |
| DIFERENCIA            | GEX   | 25 | 122,36 | 10,124              | 2,025                   |
|                       | G.CON | 10 | 61,10  | 5,666               | 1,792                   |

Tabla IV. 24: Prueba de muestras independientes (hipótesis general)

|         |                                | Prueba de Levene de calidad de varianzas |      | prueba t para la igualdad de medias |        |
|---------|--------------------------------|--|------|-------------------------------------|--------|
|         |                                | F  | Sig. | t                                   | gl     |
| POSTEST | Se asumen varianzas iguales    | 2,281                                    | ,140 | 17,939                              | 33     |
|         | No se asumen varianzas iguales |  |      | 22,658                              | 28,957 |

### Prueba de muestras independientes

|         |                                | prueba t para la igualdad de medias |                      |                              |
|---------|--------------------------------|-------------------------------------|----------------------|------------------------------|
|         |                                | Sig. (bilateral)                    | Diferencia de medias | Diferencia de error estándar |
| POSTEST | Se asumen varianzas iguales    | ,000                                | 61,260               | 3,415                        |
|         | No se asumen varianzas iguales | ,000                                | 61,260               | 2,704                        |



## Prueba de muestras independientes

|         |                                | prueba t para la igualdad de medias            |          |
|---------|--------------------------------|--|----------|
|         |                                | 95% de intervalo de confianza de la diferencia |          |
|         |                                | Inferior                                       | Superior |
| POSTEST | Se asumen varianzas iguales    | 54,313   | 68,207   |
|         | No se asumen varianzas iguales | 55,730   | 66,790   |

Fuente: elaboración propia

### Paso 5: Regla de decisión

- ✓ Si  $p\text{-valor} < 0.05$  se sitúa en la región crítica o región de rechazo, entonces rechazamos la  $H_0$  “existe diferencia significativa”.
- ✓ Si  $p\text{-valor} > 0.05$  se encuentra dentro de la región de aceptación, entonces asumimos la  $H_0$  “no existe diferencia significativa”.

### Paso 6: Conclusión

Como el estadístico T vale 17,939 (con 33 grados de libertad), y el p-valor es: 0,000 (sig. bilateral) menor que 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador), por lo tanto, la media del grupo experimental y del grupo control son estadísticamente diferentes al nivel de significación  $\alpha = 0,05$ . Los resultados demuestran que el desempeño laboral de los docentes es mayor en el grupo experimental, la diferencia puntual de estas medias es 59,80 puntos.

## A. HIPOTESIS SECUNDARIA:

Para las pruebas de hipótesis secundarias, se aplicó la prueba paramétrica de T de student para muestras relacionadas de la siguiente manera:

### a) Hipótesis secundaria 1

Existiría diferencia significativa entre antes y después de la aplicación del programa de inducción en las estrategias metodológicas de los docentes en la Universidad Alas Peruanas de Celendín en el 2014.

Para la prueba de hipótesis planteamos los siguientes pasos:

#### Paso 1: formulación de la hipótesis

H<sub>1</sub>: Existiría diferencia significativa entre antes y después de la aplicación del programa de inducción en las estrategias metodológicas de los docentes en la Universidad Alas Peruanas de Celendín en el 2014.

H<sub>0</sub>: No existiría diferencia significativa entre antes y después de la aplicación del programa de inducción en las estrategias metodológicas de los docentes en la Universidad Alas Peruanas de Celendín en el 2014.

Tabla IV. 25. Resumen de procesamiento de casos

|           | Casos  |            |          |            |       |            |
|-----------|--------|------------|----------|------------|-------|------------|
|           | Válido |            | Perdidos |            | Total |            |
|           | N      | Porcentaje | N        | Porcentaje | N     | Porcentaje |
| H1ANTES   | 25     | 100,0%     | 0        | 0,0%       | 25    | 100,0%     |
| H1DESPUES | 25     | 100,0%     | 0        | 0,0%       | 25    | 100,0%     |

Fuente: elaboración propia.

Tabla IV.26: Análisis descriptivo

|   |   | Estadístico     | Error estándar |       |
|---|---|-----------------|----------------|-------|
| H1ANTES                                     | Media                                       | 21,16           | ,478           |       |
|   | 95% de intervalo de confianza para la media | Límite inferior | 20,17          |       |
|   |   | Límite superior | 22,15          |       |
|   | Media recortada al 5%                       | 21,07           |                |       |
|   | Mediana                                     | 21,00           |                |       |
|   | Varianza                                    | 5,723           |                |       |
|   | Desviación estándar                         | 2,392           |                |       |
|   | Mínimo                                      | 17              |                |       |
|   | Máximo                                      | 27              |                |       |
|   | Rango                                       | 10              |                |       |
|   | Rango intercuartil                          | 4               |                |       |
|   | Asimetría                                   | ,648            | ,464           |       |
|   | Curtosis                                    | ,042            | ,902           |       |
|   | H1DESPUES                                   | Media           | 42,36          | 1,052 |
| 95% de intervalo de confianza para la media |   | Límite inferior | 40,19          |       |
|   |   | Límite superior | 44,53          |       |
| Media recortada al 5%                       |   | 42,46           |                |       |
| Mediana                                     |   | 42,00           |                |       |
| Varianza                                    |   | 27,657          |                |       |
| Desviación estándar                         |   | 5,259           |                |       |
| Mínimo                                      |   | 33              |                |       |
| Máximo                                      |   | 50              |                |       |
| Rango                                       |   | 17              |                |       |
| Rango intercuartil                          |   | 9               |                |       |
| Asimetría                                   |   | -,008           | ,464           |       |
| Curtosis                                    |   | -,879           | ,902           |       |

Fuente: elaboración propia.

### Interpretación.

En el cuadro resumen de estadísticos, la media de los resultados de los instrumentos en ambos grupos antes y después de la aplicación del programa de inducción, en lo que constituye antes del experimento se presenta: 21,16 con un IC.95% (intervalo de confianza), entre 20,17 y 22,15, y en lo que constituye después del experimento se

presenta: 42,36 con un IC.95% (intervalo de confianza), entre 40,19 y 44,53. La diferencia puntual de estas medias es:

$$42,36 - 21,16 = 21,2$$

Por lo tanto, la diferencia es de 21,2, lo que constituye poco más del 50% de divergencia; y los IC95% de las medias en ambos grupos se superponen en un rango poco más del 45% de divergencia; (el que va desde 40,19 a 22,15). Medias son estadísticamente diferentes y que podamos concluir que los dos grupos (antes y después del experimento) están asociados en la población de la que procede la muestra.

**Paso 2:** Nivel de significancia de 0.05 o 5% de error

**Paso 3:** Prueba de normalidad

Según la prueba de normalidad realizada en SPSS, para tomar una decisión sobre la adecuación de los test paramétricos a la comparación de medias. Se plantea lo siguiente:

H<sub>0</sub>: Los datos provienen de poblaciones normales (N.S. > 0.05)

H<sub>1</sub>: Los datos no provienen de poblaciones normales (N.S. < 0.05)

**Tabla IV. 27: Pruebas de normalidad**

|           | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |    |                   | Shapiro-Wilk |    |      |
|-----------|---------------------------------|----|-------------------|--------------|----|------|
|           | Estadístico                     | gl | Sig.              | Estadístico  | gl | Sig. |
| H1ANTES   | ,166                            | 25 | ,073              | ,929         | 25 | ,084 |
| H1DESPUES | ,098                            | 25 | ,200 <sup>*</sup> | ,946         | 25 | ,199 |

a. Corrección de significación de Lilliefors

### Interpretación

Ambas pruebas de normalidad muestran que en el grupo post-test, antes y después de la aplicación del programa de inducción, en el primer momento se distribuye según una Ley normal, ya que la "p" asociada a los contrastes de K-S (0,073) y S-W (0,080) se presenta por encima del nivel de significación alfa prefijado (0,05), por otro lado, el segundo

momento según la Ley normal la "p" asociada a los contrastes de K-S (0,200) y S-W (0,199) se presenta por encima del nivel de significación alfa prefijado (0,05). Por lo tanto, los datos provienen de poblaciones normales ya que presentan una proporción mayor al 5%.

**Paso 4:** Dado que se cumple el supuesto de normalidad la prueba a utilizar para comparar los dos grupos muestrales es la prueba T de student, estadística de prueba paramétrica, para dos muestras relacionadas.

Tabla IV.28: Estadísticos de muestras relacionadas (hipótesis secundaria 1)

|       |           | Media | N  | Desviación estándar | Media de error estándar |
|-------|-----------|-------|----|---------------------|-------------------------|
| Par 1 | H1DESPUES | 42,36 | 25 | 5,259               | 1,052                   |
|       | H1ANTES   | 21,16 | 25 | 2,392               | ,478                    |

**Correlaciones de muestras emparejadas**

|       |                     | N  | Correlación | Sig. |
|-------|---------------------|----|-------------|------|
| Par 1 | H1DESPUES & H1ANTES | 25 | ,201        | ,336 |

|       |                     | Diferencias emparejadas |                     |                         |  |          | T             | gl | Sig. (bilateral) |
|-------|---------------------|-------------------------|---------------------|-------------------------|--|----------|---------------|----|------------------|
|       |                     | Media                   | Desviación estándar | Media de error estándar | 95% de intervalo de confianza de la diferencia |          |               |    |                  |
|       |                     |                         |                     |                         | Inferior                                       | Superior |               |    |                  |
| Par 1 | H1DESPUES - H1ANTES | 21,200                  | 5,323               | 1,065                   | 19,003   | 23,397   | <b>19,914</b> | 24 | ,000             |

Fuente: elaboración propia

**Paso 5:** Regla de decisión

- ✓ Si p-valor < 0.05 se sitúa en la región crítica o región de rechazo, entonces rechazamos la  $H_0$  "existe diferencia significativa".
- ✓ Si p-valor > 0.05 se encuentra dentro de la región de aceptación, entonces asumimos la  $H_0$  "no existe diferencia significativa".

### **Paso 6: Conclusión**

Como el estadístico T vale 19,914 (con 24 grados de libertad) y el p-valor es 0,000 (sig. bilateral) menor que 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, por lo que, concluimos que existe diferencia estadísticamente significativa en el nivel de estrategias metodológicas de los docentes entre antes y después de la aplicación adecuada del programa de inducción en la Universidad “Alas Peruanas” de Celendín en el 2014. Los resultados demuestran que el nivel de estrategias metodológicas de los docentes es mayor después del tratamiento en el grupo experimental, es decir, hubo un significativo incremento, la diferencia puntual de estas medias es 21,20 puntos.

## b) Hipótesis secundaria 2

Existiría diferencia significativa entre antes y después de la aplicación de un programa de inducción en el material didáctico de los docentes en la Universidad “Alas Peruanas” de Celendín en el 2014.

**Para la prueba de hipótesis planteamos los siguientes pasos:**

### Paso 1: formulación de la hipótesis

H<sub>1</sub>: Existiría diferencia significativa entre antes y después de la aplicación la aplicación de un programa de inducción en el material didáctico de los docentes en la Universidad “Alas Peruanas” de Celendín en el 2014.

H<sub>0</sub>: No existiría diferencia significativa entre antes y después de la aplicación la aplicación de un programa de inducción en el material didáctico de los docentes en la Universidad “Alas Peruanas” de Celendín en el 2014.

Tabla IV. 29: Resumen de procesamiento de casos

|           | Casos  |            |          |            |       |            |
|-----------|--------|------------|----------|------------|-------|------------|
|           | Válido |            | Perdidos |            | Total |            |
|           | N      | Porcentaje | N        | Porcentaje | N     | Porcentaje |
| H2DESPUES | 25     | 100,0%     | 0        | 0,0%       | 25    | 100,0%     |
| H2ANTES   | 25     | 100,0%     | 0        | 0,0%       | 25    | 100,0%     |

Fuente: elaboración propia

Tabla IV.30: Análisis descriptivo

|   |   | Estadístico     | Error estándar |      |
|---|---|-----------------|----------------|------|
| H2ANTES                                     | Media                                       | 21,16           | ,478           |      |
|   | 95% de intervalo de confianza para la media | Límite inferior | 20,17          |      |
|   |   | Límite superior | 22,15          |      |
|   | Media recortada al 5%                       | 21,07           |                |      |
|   | Mediana                                     | 21,00           |                |      |
|   | Varianza                                    | 5,723           |                |      |
|   | Desviación estándar                         | 2,392           |                |      |
|   | Mínimo                                      | 17              |                |      |
|   | Máximo                                      | 27              |                |      |
|   | Rango                                       | 10              |                |      |
|   | Rango intercuartil                          | 4               |                |      |
|   | Asimetría                                   | ,648            | ,464           |      |
|   | Curtosis                                    | ,042            | ,902           |      |
|   | H2DESPUES                                   | Media           | 41,28          | ,994 |
| 95% de intervalo de confianza para la media |   | Límite inferior | 39,23          |      |
|   |   | Límite superior | 43,33          |      |
| Media recortada al 5%                       |   | 41,48           |                |      |
| Mediana                                     |   | 41,00           |                |      |
| Varianza                                    |   | 24,710          |                |      |
| Desviación estándar                         |   | 4,971           |                |      |
| Mínimo                                      |   | 31              |                |      |
| Máximo                                      |   | 48              |                |      |
| Rango                                       |   | 17              |                |      |
| Rango intercuartil                          |   | 7               |                |      |
| Asimetría                                   |   | -,509           | ,464           |      |
| Curtosis                                    |   | -,254           | ,902           |      |

Fuente: elaboración propia

### Interpretación.

En el cuadro de resumen estadísticos, la media de los resultados de los instrumentos en ambos grupos antes y después de la aplicación del programa de inducción, en lo que constituye antes del experimento se presenta: 21,16 con un IC.95% (intervalo de confianza), entre 20,17 y 22,15, y en lo que constituye después del experimento se presenta: 41,28 con un IC.95% (intervalo de confianza), entre 39,23 y 43,33. La diferencia puntual de estas medias es:

$$41,28 - 21,16 = 20,12$$



Por lo tanto, la diferencia es de 20,12, lo que constituye casi el 50% de diferencia; y los IC95% de las medias en ambos grupos se superponen en un rango poco más del 48% de diferencia; (el que va desde 39.23 a 22,15). Medias que son estadísticamente diferentes y que podemos concluir que los dos grupos (antes y después del experimento) están asociados en la población de la que proviene la muestra.

**Paso 2:** Nivel de significancia de 0.05 o 5% de error

**Paso 3:** Prueba de normalidad

Según la prueba de normalidad realizada en SPSS, para tomar una decisión sobre la adecuación de los test paramétricos a la comparación de medias. Se plantea lo siguiente:

Ho: Los datos provienen de poblaciones normales (N.S. > 0.05)

H1: Los datos no provienen de poblaciones normales (N.S. < 0.05)

Tabla IV. 31: Pruebas de normalidad

|           | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |    |      | Shapiro-Wilk |    |      |
|-----------|---------------------------------|----|------|--------------|----|------|
|           | Estadístico                     | gl | Sig. | Estadístico  | gl | Sig. |
| H2ANTES   | ,166                            | 25 | ,073 | ,929         | 25 | ,084 |
| H2DESPUES | ,123                            | 25 | ,200 | ,939         | 25 | ,137 |

a. Corrección de significación de Lilliefors

### Interpretación

Ambas pruebas de normalidad muestran que en el grupo post-test, antes y después de la aplicación del programa de inducción, en el primer momento se distribuye según una Ley normal, ya que la "p" asociada a los contrastes de K-S (0,073) y S-W (0,084) se presenta por encima del nivel de significación alfa prefijado (0,05), por otro lado, el segundo momento según la Ley normal la "p" asociada a los contrastes de K-S (0,200) y S-W (0,137) se presenta por encima del nivel de significación alfa prefijado (0,05). Por lo tanto, los datos provienen de poblaciones normales ya que indica una proporción mayor al 5%.

**Paso 4:** Dado que se cumple el supuesto de normalidad la prueba a utilizar para comparar los dos grupos muestrales es la prueba T de student, estadística de prueba paramétrica, para dos muestras relacionadas.

Tabla IV.32: Estadísticos de muestras relacionadas (hipótesis secundaria 2)

|       |           | Media | N  | Desviación estándar | Media de error estándar |
|-------|-----------|-------|----|---------------------|-------------------------|
| Par 1 | H2DESPUES | 41,28 | 25 | 4,971               | ,994                    |
|       | H2ANTES   | 21,16 | 25 | 2,392               | ,478                    |

**Correlaciones de muestras emparejadas**

|       |                     | N  | Correlación | Sig. |
|-------|---------------------|----|-------------|------|
| Par 1 | H2DESPUES & H2ANTES | 25 | ,308        | ,134 |

**Prueba de muestras emparejadas**

|       |                     | Diferencias emparejadas |                     |                         |  |          | T      | gl | Sig.<br>(bilateral) |
|-------|---------------------|-------------------------|---------------------|-------------------------|--|----------|--------|----|---------------------|
|       |                     | Media                   | Desviación estándar | Media de error estándar | 95% de intervalo de confianza de la diferencia |          |        |    |                     |
|       |                     |                         |                     |                         | Inferior                                       | Superior |        |    |                     |
| Par 1 | H2DESPUES - H2ANTES | 20,120                  | 4,807               | ,961                    | 18,136   | 22,104   | 20,927 | 24 | ,000                |

Fuente: elaboración propia

**Paso 5:** Regla de decisión

- ✓ Si  $p\text{-valor} < 0.05$  se sitúa en la región crítica o región de rechazo, entonces rechazamos la  $H_0$  "existe diferencia significativa".
- ✓ Si  $p\text{-valor} > 0.05$  se encuentra dentro de la región de aceptación, entonces asumimos la  $H_0$  "no existe diferencia significativa".

**Paso 6:** Conclusión.

Como el estadístico T vale 20,927 (con 24 grados de libertad) y el p-valor es 0,000 (sig. bilateral) menor que 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, por lo que concluimos que existe diferencia estadísticamente significativa en el nivel de material didáctico de los docentes entre antes y después de la aplicación adecuada de un programa de inducción en la Universidad "Alas Peruanas" de Celendín en el 2014. Los resultados demuestran que la utilización de material didáctico de los docentes es mayor

después del tratamiento en el grupo experimental, es decir, hubo un significativo incremento, la diferencia puntual de estas medias es 20,12 puntos.

### c) Hipótesis secundaria 3

Existiría diferencia significativa entre antes y después de la aplicación la aplicación de un programa de inducción en el liderazgo de los docentes en la Universidad Alas Peruanas de Celendín en el 2014.

#### Para la prueba de hipótesis planteamos los siguientes pasos:

##### Paso 1: Formulación de hipótesis estadística

H<sub>1</sub>: Existiría diferencia significativa entre antes y después de la aplicación la aplicación de un programa de inducción en el liderazgo de los docentes en la Universidad Alas Peruanas de Celendín en el 2014.

H<sub>0</sub>: No existiría diferencia significativa entre antes y después de la aplicación la aplicación de un programa de inducción en el liderazgo de los docentes en la Universidad “Alas Peruanas” de Celendín en el 2014.

Tabla IV. 33. Resumen de procesamiento de casos

|           | Casos  |            |          |            |       |            |
|-----------|--------|------------|----------|------------|-------|------------|
|           | Válido |            | Perdidos |            | Total |            |
|           | N      | Porcentaje | N        | Porcentaje | N     | Porcentaje |
| H3ANTES   | 25     | 100,0%     | 0        | 0,0%       | 25    | 100,0%     |
| H3DESPUES | 25     | 100,0%     | 0        | 0,0%       | 25    | 100,0%     |

**Tabla IV. 34: Análisis descriptivos**

|   |   | Estadístico     | Error estándar |      |
|---|---|-----------------|----------------|------|
| H3ANTES                                     | Media                                       | 20,68           | ,594           |      |
|   | 95% de intervalo de confianza para la media | Límite inferior | 19,45          |      |
|   |   | Límite superior | 21,91          |      |
|   | Media recortada al 5%                       | 20,57           |                |      |
|   | Mediana                                     | 21,00           |                |      |
|   | Varianza                                    | 8,810           |                |      |
|   | Desviación estándar                         | 2,968           |                |      |
|   | Mínimo                                      | 16              |                |      |
|   | Máximo                                      | 28              |                |      |
|   | Rango                                       | 12              |                |      |
|   | Rango intercuartil                          | 5               |                |      |
|   | Asimetría                                   | ,453            | ,464           |      |
|   | Curtosis                                    | -,023           | ,902           |      |
|   | H3DESPUES                                   | Media           | 38,72          | ,803 |
| 95% de intervalo de confianza para la media |   | Límite inferior | 37,06          |      |
|   |   | Límite superior | 40,38          |      |
| Media recortada al 5%                       |   | 38,82           |                |      |
| Mediana                                     |   | 39,00           |                |      |
| Varianza                                    |   | 16,127          |                |      |
| Desviación estándar                         |   | 4,016           |                |      |
| Mínimo                                      |   | 30              |                |      |
| Máximo                                      |   | 46              |                |      |
| Rango                                       |   | 16              |                |      |
| Rango intercuartil                          |   | 6               |                |      |
| Asimetría                                   |   | -,415           | ,464           |      |
| Curtosis                                    |   | ,200            | ,902           |      |

Fuente: elaboración propia

### **Interpretación.**

En el cuadro de resumen estadísticos, la media de los resultados de los instrumentos en ambos grupos antes y después de la aplicación del programa de inducción, en lo que constituye antes del experimento se presenta: 20,68 con un IC.95% (intervalo de confianza), entre 19,45 y 21,91, y en lo que constituye después del experimento se presenta: 38,72 con un IC.95% (intervalo de confianza), entre 37,06 y 40,38. La diferencia puntual de estas medias es:

$$38,72 - 20,68 = 18,04$$

Por lo tanto, la diferencia es de 18,04, lo que constituye casi el 45% de diferencia; y los IC95% de las medias en ambos grupos se superponen en un rango superior de diferencia; (el que va desde 37.06 a 21,91). Medias que son estadísticamente diferentes y que podemos concluir que los dos grupos (antes y después del experimento) están asociados en la población de la que proviene la muestra.

**Paso 2:** Nivel de significancia de 0.05 o 5% de error

**Paso 3:** Prueba de normalidad

Según la prueba de normalidad realizada en SPSS, para tomar una decisión sobre la adecuación de los test paramétricos a la comparación de medias. Se plantea lo siguiente:

H<sub>0</sub>: Los datos provienen de poblaciones normales (N.S. > 0.05)

H<sub>1</sub>: Los datos no provienen de poblaciones normales (N.S. < 0.05)

Tabla IV.35: Prueba de normalidad

|           | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |    |       | Shapiro-Wilk |    |      |
|-----------|---------------------------------|----|-------|--------------|----|------|
|           | Estadístico                     | gl | Sig.  | Estadístico  | gl | Sig. |
| H3ANTES   | ,154                            | 25 | ,128  | ,962         | 25 | ,446 |
| H3DESPUES | ,129                            | 25 | ,200* | ,957         | 25 | ,361 |

a. Corrección de significación de Lilliefors

### Interpretación

Ambas pruebas de normalidad muestran que en el grupo post-test, antes y después de la aplicación del programa de inducción, en el primer momento se distribuye según una Ley normal, donde "p" asociada a los contrastes de K-S (0,128) y S-W (0,446) se presenta por encima del nivel de significación alfa prefijado (0,05), por otro lado, el segundo momento según la Ley normal la "p" asociada a los contrastes de K-S (0,200) y S-W (0,361) se presenta por encima del nivel de significación alfa prefijado (0,05). Por lo tanto, los datos provienen de poblaciones normales ya que indica una proporción mayor al 5%.

**Paso 4:** Dado que se cumple el supuesto de normalidad la prueba a utilizar para comparar los dos grupos muestrales es la prueba T de student, estadística de prueba paramétrica, para dos muestras relacionadas.

Tabla IV.36: Estadísticos de muestras relacionadas (hipótesis secundaria 3)

|       |           | Media | N  | Desviación estándar | Media de error estándar |
|-------|-----------|-------|----|---------------------|-------------------------|
| Par 1 | H3ANTES   | 20,68 | 25 | 2,968               | ,594                    |
|       | H3DESPUES | 38,72 | 25 | 4,016               | ,803                    |

**Correlaciones de muestras emparejadas**

|       |                     | N  | Correlación | Sig. |
|-------|---------------------|----|-------------|------|
| Par 1 | H3ANTES & H3DESPUES | 25 | -,165       | ,430 |

**Prueba de muestras emparejadas**

|       |                     | Diferencias emparejadas |                     |                         |  |          | T      | gl | Sig. (bilateral) |
|-------|---------------------|-------------------------|---------------------|-------------------------|--|----------|--------|----|------------------|
|       |                     | Media                   | Desviación estándar | Media de error estándar | 95% de intervalo de confianza de la diferencia |          |        |    |                  |
|       |                     |                         |                     |                         | Inferior                                       | Superior |        |    |                  |
| Par 1 | H3ANTES - H3DESPUES | 18,040                  | 5,373               | 1,075                   | 20,258   | 15,822   | 16,786 | 24 | ,000             |

Fuente: elaboración propia

**Paso 5:** Regla de decisión

- ✓ Si  $p\text{-valor} < 0.05$  se sitúa en la región crítica o región de rechazo, entonces rechazamos la  $H_0$  "existe diferencia significativa".
- ✓ Si  $p\text{-valor} > 0.05$  se encuentra dentro de la región de aceptación, entonces asumimos la  $H_0$  "no existe diferencia significativa".

**Paso 6:** Conclusión

Como el estadístico T vale 16,786 (con 24 grados de libertad) y el p-valor es 0,000 (sig. bilateral) menor que 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, por lo que concluimos que existe diferencia estadísticamente significativa en el nivel de liderazgo de los docentes entre antes y después de la aplicación adecuada del programa de inducción en la Universidad Alas Peruanas de Celendín en el 2014. Los resultados demuestran que el nivel de liderazgo de los docentes es mayor después del tratamiento en el grupo experimental, es decir, hubo un significativo incremento, la diferencia puntual de estas medias es 18,040 puntos.

#### 4.4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

De acuerdo a una comparación de los resultados obtenidos en la presente investigación, se desarrolló un balance de los mismos con los antecedentes y el marco teórico incluidos, para verificar si los objetivos propuestos en el planteamiento del problema se han cumplido. Por ello, el objetivo general de esta investigación se planeó demostrar sobre la importancia de aplicar un instrumento adecuado para conocer la política de la empresa, de tal forma que se pueda mejorar el desempeño laboral de los docentes, y así elevar el nivel académico pretendido por la universidad.

Para cumplir con los objetivos se tuvo que realizar un cuestionario dirigido al personal docente, para ello, se aplicó una capacitación sobre un programa de inducción, el cual se desarrolló a través de un programa elaborado y adaptado según las orientaciones y sugerencias, para evaluar el nivel de comprensión de dicho programa, se consideró tres dimensiones: preparación, ejecución y evaluación. El cuestionario cuenta con 20 ítems, cada uno con 5 opciones de respuesta tipo Likert y distribuidos de acuerdo a las dimensiones, cuyo índice son: muy en desacuerdo (1); algo en desacuerdo (2); Ni de acuerdo Ni en desacuerdo (3); algo de acuerdo (4); muy de acuerdo (5).

Para efecto de evaluar el desempeño laboral de los docentes, el cual constituye la variable dependiente, se desarrolló un segundo instrumento guía de observación, el cual, cuenta con 30 ítems, con alternativas múltiples, distribuidas de la siguiente manera: 10 preguntas con alternativas múltiples a cada dimensión, cada uno con 5 opciones de respuesta tipo Likert y distribuidos de acuerdo a las dimensiones, cuyo índices son: Nunca (1); Raras veces (2); Algunas veces (3); Casi siempre (4); Siempre (5), instrumento que se utilizó antes y después de la aplicación del programa de inducción para evaluar el efecto que produciría. De manera que, los siguientes procedimientos nos demuestran cómo mejorar en el desempeño

laboral de los docentes, mediante pautas que nos aseguren con certeza contar con un proceso adecuado que brinde beneficios y prestigio a la universidad, así como de mejorar la labor del docente.

**En lo que corresponde a los resultados de la hipótesis general:** la aplicación del programa de inducción produciría efectos estadísticamente significativos en el desempeño laboral de los docentes en la Universidad Alas Peruanas de Celendín en el 2014. De acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación de la prueba T de student para muestras independientes, dio el resultado siguiente;  $p < 0.05$ , es decir,  $0.000 < 0.05$ . Este resultado significa el rechazo de la hipótesis nula y la aceptación de la hipótesis alterna, por lo tanto, la media del grupo experimental y del grupo control son estadísticamente diferentes al nivel de significación  $\alpha = 0,05$ . Los resultados demuestran que el desempeño laboral de los docentes es mayor en el grupo experimental, la diferencia puntual de estas medias es 59,80 puntos. Este resultado corrobora lo dicho por Stoner, J., Freeman, R., Gilbert (1994) en su libro Administración, menciona que La evaluación del desempeño, consiste en comparar el desempeño laboral de la persona con los parámetros o los objetivos establecidos para el puesto de dicha persona. El desempeño deficiente puede ameritar medidas correctivas, mientras que el buen desempeño puede merecer una recompensa.

Así mismo, Dessler (2001), en su libro Administración de Personal menciona que la definición del puesto significa asegurarse de que el supervisor y el subordinado están de acuerdo en las responsabilidades y los criterios de desempeño del puesto. La evaluación del desempeño significa comparar el rendimiento real del subordinado con los criterios de desempeño determinados en el paso uno: esto generalmente incluye algún tipo de formato de calificación. Tercero, la evaluación del desempeño, por lo general, requiere una o más sesiones de retroalimentación, durante las cuales se comentan el desempeño y progresos del subordinado y se hacen planes para cualquier desarrollo que se requiera.



**En lo que corresponde a los resultados de la hipótesis secundaria 1:** existiría diferencia significativa entre antes y después de la aplicación del programa de inducción en la estrategia metodológica de los docentes en la Universidad Alas Peruanas de Celendín en el 2014. Se concluye, que en el grupo experimental en la estrategia metodológica de los docentes antes de la aplicación del programa de inducción, según la evaluación se tiene los siguientes datos: el 68,0% (17) de los docentes se encuentran dentro de la valoración bajo, inadecuado o desfavorable, debido, a que existen mayores dificultades antes de iniciar el tratamiento; y el 32,0% (8) de los docentes se encuentran dentro de la valoración medio, por otro lado, este mismo grupo después de la aplicación del programa de inducción muestra un incremento en la dimensión de estrategia metodológica de los docentes, es decir predomina el nivel alto o conveniente el 88,0% (22), este resultado muestra, que el desempeño laboral con respecto a las estrategias metodológicas se ha incrementado luego de la adecuada aplicación del programa de inducción, que fue parte de la capacitación. No obstante, el 12.0% (3) de los docentes se encuentran dentro de la valoración medio.

Por lo que concluimos que existe diferencia estadísticamente significativa en el nivel de liderazgo de los docentes entre antes y después de la aplicación adecuada del programa de inducción en la Universidad Alas Peruanas de Celendín en el 2014. Los resultados demuestran que en las estrategias metodológicas de los docentes es mayor después del tratamiento en el grupo experimental, es decir, hubo un significativo incremento, la diferencia puntual de estas medias es 21,20 puntos. Por ello, Yubran (2003), en el artículo de presentación de su Universidad, de Desarrollo Organizacional y de Recursos Humanos DORH Venezuela, indica que al no existir una Inducción de Personal adecuado, no conoce sino algunos de sus beneficios y derechos, desconoce la misión de la organización. Por lo tanto, las estrategias pertinentes para la empresa.

**En lo que corresponde a los resultados de la hipótesis secundaria 2:** de la investigación: existiría diferencia significativa entre antes y después de la aplicación del programa de inducción en el material didáctico de los docentes en la Universidad Alas Peruanas de Celendín en el 2014. Se concluye, que en el grupo experimental en el material didáctico de los docentes antes de la aplicación del programa de inducción, según la evaluación se tiene los siguientes datos: el 68,0% (17) de los docentes se encuentran dentro de la valoración bajo, inadecuado o desfavorable, debido, a que existen mayores dificultades antes de iniciar el tratamiento; y el 32,0% (8) de los docentes se encuentran dentro de la valoración medio, por otro lado, este mismo grupo después de la aplicación del programa de inducción muestra un incremento en la dimensión de material didáctico de los docentes, es decir predomina el nivel alto o conveniente el 84,0% (21), este resultado muestra, que el desempeño laboral con respecto al material didáctico se ha incrementado luego de la adecuada aplicación del programa de inducción, que fue parte de la capacitación. No obstante, el 16,0% (4) de los docentes se encuentran dentro de la valoración medio.

Por lo que concluimos que existe diferencia estadísticamente significativa en el nivel de liderazgo de los docentes entre antes y después de la aplicación adecuada del programa de inducción en la Universidad Alas Peruanas de Celendín en el 2014. Los resultados demuestran que en el uso de material didáctico de los docentes es mayor después del tratamiento en el grupo experimental, es decir, hubo un significativo incremento, la diferencia puntual de estas medias es 20,12 puntos. Este resultado corrobora lo dicho por Mercado (2004) en su libro Administración Aplicada teoría y práctica indica que el objetivo de la Inducción es proporcionar al nuevo empleado la información necesaria para poder adaptarse a su nuevo trabajo e identificarse con la organización, dentro de las cuales deberán de incluirse información sobre la organización, su historia, políticas, reglamentos, servicios y productos.

**En lo que corresponde a los resultados de la hipótesis secundaria 3:** existiría diferencia significativa entre antes y después de la aplicación del programa de inducción en el liderazgo de los docentes en la Universidad Alas Peruanas de Celendín en el 2014. Se concluye, que en el grupo experimental en el material didáctico de los docentes antes de la aplicación del programa de inducción, según la evaluación se tiene los siguientes datos: el 71,0% (17) de los docentes se encuentran dentro de la valoración bajo, inadecuado o desfavorable, debido, a que existen mayores dificultades antes de iniciar el tratamiento; y el 29,0% (8) de los docentes se encuentran dentro de la valoración medio, por otro lado, este mismo grupo después de la aplicación del programa de inducción muestra un incremento en la dimensión de liderazgo de los docentes, es decir predomina el nivel alto o conveniente el 76,0% (19), este resultado muestra, que el desempeño laboral con respecto al liderazgo se ha incrementado luego de la adecuada aplicación del programa de inducción, que fue parte de la capacitación. No obstante, el 24.0% (6) de los docentes se encuentran dentro de la valoración medio.

Por lo que concluimos que existe diferencia estadísticamente significativa en el nivel de liderazgo de los docentes entre antes y después de la aplicación adecuada del programa de inducción en la Universidad Alas Peruanas de Celendín en el 2014. Los resultados demuestran que en el uso de material didáctico de los docentes es mayor después del tratamiento en el grupo experimental, es decir, hubo un significativo incremento, la diferencia puntual de estas medias es 18,04 puntos. Estos resultados confirman lo expresado por Chiavenato (2002) en su libro Administración de Recursos Humanos cita que mientras la selección de recursos humanos es una especie de control de calidad, en la recepción de materia prima, la evaluación del desempeño es una especie de inspección de calidad en la línea de montaje. Indicando que la evaluación de desempeño no puede reducirse a un juicio superficial y unilateral del jefe en relación al comportamiento funcional del subordinado, sino es necesario ubicar las causas y establecer perspectivas de común

acuerdo con el evaluado. Ya que si se debe modificar el desempeño, el mayor interesado – el evaluado - debe saber no solo sobre el cambio planeado, sino conocer por qué y cómo deberá implementarse, así como también recibir una retroalimentación adecuada y disminuir sus desigualdades con respecto a su actuación en la organización.

Debido a los resultados encontrados en esta investigación se pudo puntualizar las dimensiones del desempeño laboral de los docentes que mejor fueron calificados y de forma contraria las que peor fueron evaluadas. Las dimensiones mejor evaluadas y con mayor porcentaje de aceptación luego de recibir el tratamiento experimental fueron: estrategias metodológicas, material didáctico y liderazgo.

Desde una perspectiva de ganancia para el docente y ganancia para la organización, además de los beneficios que obtiene fundamentalmente el estudiante, se parte de la idea de mejorar en el accionar profesionales de los individuos encargados de la formación de otros individuos, para asegurar, entre otras cosas un avance significativo en la concreción de políticas organizacionales; a propósito Alves y Acevedo, (1999) sostienen: "La evaluación del docente es la valoración que se hace a partir de la reconstrucción de su práctica pedagógica. El estudio sistemático permite construir evidencias sobre su incidencia en los procesos de transformación individual y social, tanto de sí mismo como de sus alumnos, y dentro de una intencionalidad preestablecida".

Por otra parte, Chiavenato (2009) plantea lo siguiente: "Cuando un programa de evaluación del desempeño se planea, coordina y desarrolla bien genera beneficios de corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficios son el individuo, el gerente, la organización y la comunidad". De esta manera describe separadamente lo que a continuación se presenta, en primer lugar los beneficios para el gerente como Administrador de personas: a) Evaluar el desempeño y el comportamiento de los subordinados, con base en factores

de evaluación y, sobre todo, contar con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad; b) Proporcionar medidas para mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados; c) Comunicarse con sus subordinados para hacerles comprender que la evaluación del desempeño es un sistema objetivo el cual les permite saber cómo está su desempeño.

En segundo lugar los beneficios para las personas: a) Conocer las reglas del juego, es decir, los aspectos del comportamiento y desempeño de los trabajadores que la empresa valora; b) Conocer las expectativas de su líder en cuanto a su desempeño y, según su evaluación, sus puntos fuertes y débiles; c) Conocer las medidas que el líder toma para mejorar su desempeño (Programas de capacitación, corrección de errores, calidad, atención en el trabajo, cursos, etcétera); d) Hacer una autoevaluación y una crítica personal en cuanto a su desarrollo y control personales. Tercero el beneficios para la Organización: a) Evaluar su potencial humano de corto, mediano y largo plazos, y definir la contribución de cada empleado; b) Identificar a los empleados que necesitan rotarse y/o perfeccionarse en determinadas áreas de actividad, y seleccionar a quienes están listos para un ascenso o transferencia; c) Dinamizar su política de RH mediante oportunidades a los empleados (ascensos, crecimiento y desarrollo personal), con estímulo a la productividad y la mejora de las relaciones humanas en el trabajo.

Tomando en consideración lo antes planteado se asumirá la orientación de la propuesta de investigación con la firme convicción de encontrar los mejores beneficios en la búsqueda de la excelencia y la calidad académica que pretende la Universidad Alas Peruanas. Lo cual, tendrá incidencias directas en la utilización de métodos e instrumentos de evaluación de desempeño ajustados a las exigencias de la política y filosofía de la institución, tratando de englobar o recoger la mayor cantidad de dimensiones, categorías e indicadores de evaluación basados en el humanismo y exigencia para el siglo xxi.

## 4.5. CONCLUSIONES

**Primera.** En la presente investigación se logró comprobar la hipótesis alternativa que cita que: la aplicación de un programa de inducción produciría efectos estadísticamente significativos en el desempeño laboral de los docentes en la Universidad Alas Peruanas de Celendín en el 2014. Y se rechaza la hipótesis nula. De manera que, con estos resultados, se logra tener una idea clara que la media del grupo experimental y del grupo control son estadísticamente diferentes al nivel de significación  $\alpha = 0,05$ . Los resultados demuestran que el desempeño laboral de los docentes es mayor en el grupo experimental porque estos, recibieron la aplicación adecuada del programa de inducción que incluye la apreciación del desempeño laboral de los docentes, para mejorar las estrategias metodológicas, el material didáctico y el liderazgo. La diferencia puntual de las medias de los dos grupos experimentales es de 59,80 puntos.

**Segunda.** Se concluye, que en el grupo experimental en estrategias metodológicas de los docentes antes de la aplicación del programa de inducción se calificó dentro del nivel bajo, que corresponde cuantitativamente a más de la mitad incorporada con 68,0% (17), así mismo, dentro de la valoración medio se presenta 32,0% (8), por otro lado, este mismo grupo después de la aplicación del programa de inducción muestra un incremento en la dimensión de estrategia metodológica de los docentes, es decir predomina el nivel alto o conveniente el 88,0% (22), este resultado muestra, que el desempeño laboral con respecto a las estrategias metodológicas se ha incrementado luego de la adecuada aplicación del programa de inducción, que fue parte de la capacitación. No obstante, el 12,0% (3) de los docentes se encuentran dentro de la valoración medio. Por lo que concluimos que existe diferencia estadísticamente significativa en las estrategias metodológicas de los docentes entre antes y después

de la aplicación adecuada del programa de inducción en la Universidad Alas Peruanas de Celendín en el 2014. Los resultados demuestran que en las estrategias metodológicas de los docentes es mayor después del tratamiento en el grupo experimental, por lo tanto, hubo un significativo incremento, la diferencia puntual de estas medias es de 21,20 puntos.

**Tercera.** Se concluye, que en el grupo experimental en material didáctico de los docentes antes de la aplicación de un programa de inducción se calificó dentro del nivel bajo, que corresponde cuantitativamente a más de la mitad incorporada con 68,0% (17), así mismo, dentro de la valoración medio se presenta 32,0% (8), por otro lado, este mismo grupo después de la aplicación del programa de inducción muestra un incremento en la dimensión de material didáctico de los docentes, es decir predomina el nivel alto o conveniente el 84,0% (21), este resultado muestra, que el desempeño laboral con respecto al material didáctico se ha incrementado luego de la adecuada aplicación del programa de inducción, que fue parte de la capacitación. No obstante, el 16.0% (4) de los docentes se encuentran dentro de la valoración medio. Por lo que concluimos que existe diferencia estadísticamente significativa en material didáctico de los docentes entre antes y después de la aplicación adecuada del programa de inducción en la Universidad Alas Peruanas de Celendín en el 2014. Los resultados demuestran que en en el material didáctico de los docentes es mayor después del tratamiento en el grupo experimental, por lo tanto, hubo un significativo incremento, la diferencia puntual de estas medias es de 20,12 puntos.

**Cuarta.** Se concluye, que en el grupo experimental en el liderazgo de los docentes antes de la aplicación de un programa de inducción se calificó dentro del nivel bajo, que corresponde cuantitativamente a más de la mitad incorporada con 71,0% (17), así mismo, dentro de la

valoración medio se presenta 29,0% (8), por otro lado, este mismo grupo después de la aplicación del programa de inducción muestra un incremento en la dimensión de liderazgo de los docentes, es decir predomina el nivel alto o conveniente el 76,0% (19), este resultado muestra, que el desempeño laboral con respecto al liderazgo se ha incrementado luego de la adecuada aplicación del programa de inducción, que fue parte de la capacitación. No obstante, el 24.0% (6) de los docentes se encuentran dentro de la valoración medio. Por lo que concluimos que existe diferencia estadísticamente significativa en el liderazgo de los docentes entre antes y después de la aplicación adecuada del programa de inducción en la Universidad Alas Peruanas de Celendín en el 2014. Los resultados demuestran que el liderazgo de los docentes es mayor después del tratamiento en el grupo experimental, por lo tanto, hubo un significativo incremento, la diferencia puntual de estas medias es de 18,04 puntos.



#### 4.6. RECOMENDACIONES

**Primera:** Puesto que, la media del grupo experimental, es estadísticamente diferente, en relación al grupo control, se recomienda hacer énfasis en la importancia que tiene el establecimiento de una adecuada inducción que permita a los docentes mejorar su desempeño laboral e incorporarse en forma efectiva y en un corto plazo a su trabajo.

**Segunda:** Al demostrar que, el nivel de estrategias metodológicas de los docentes es mayor después del tratamiento en el grupo experimental, se recomienda a las autoridades universitarias realicen periódicamente capacitaciones para mejorar el estrategias metodológicas, de tal manera que se pueda tomar nota en qué aspectos se debe mejorar.

**Tercera:** Al demostrar que, el nivel de material didáctico de los docentes es mayor después del tratamiento en el grupo experimental, se recomienda a las autoridades universitarias ejecutar periódicamente programas de adiestramiento en lo que concierne al uso del material didáctico en los docentes para que, sean más comprensibles y multifacéticos.

**Cuarta:** Al demostrar que, el nivel de liderazgo de los docentes es mayor después del tratamiento en el grupo experimental, se recomienda a las autoridades universitarias llevar a cabo programas de preparación y entrenamiento, para mejorar el liderazgo de los docentes, promoviendo así, profesionales que sean ejemplo a seguir tanto dentro como fuera de la institución, para que influyan positivamente en los estudiantes.

## 4.7. FUENTES DE INFORMACIÓN

### 4.7.1. FUENTES BIBLIOGRAFICAS

- Ángel, J. y Osorio, S. (2007). Estructura del Departamento de Gestión Humana de la Constructora Martínez Suarez y CIA LTDA. “Especialización en Gestión del Talento Humano y el Evaluación”. Medellín.
- Alvarado, J. & Obagi, J. (2008). Fundamentos de inferencia estadística, Bogotá: Ed. Universidad Javeriana. American Psychological Association. (2010). Publication manual of the American Psychological Association (6ta ed.). Washington, DC: Autor.
- Baigorri, J. A (2003). Historia de la Filosofía. COU Santillana. España
- Balderas, M. (1995). Administración de los servicios de enfermería. México: Mc. Graw Hill.
- Barón, A. (1996) Psicología. (3era Edición) Prentice-Hall. México.
- Benavides, O. (2002). Competencias y Competitividad. Diseño para Organizaciones Latinoamericanas. Bogotá: Editorial McGraw – Hill.
- Bernal, C. & Sierra, H. (2013) Proceso Administrativo, para las organizaciones del siglo XXI. Segunda edición. Edit. Pearson – Colombia.
- Berger, P., y Luckmann, T. (1998), La construcción social de la realidad. Buenos Aires: Amo- rrtu.
- Bennis, W. (1990). Como llegar a ser líder. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Bittel, R. (1990) Curso Practico del supervisor: Liderazgo y comunicación. Volumen 4. Mcgraw- Hill. Bogota, Colombia.
- Bohórquez, B. (2008). *Comunicación organizacional y desempeño laboral*. (1ª. Ed.). Maracaibo: Universidad Rafael Urdaneta.
- Burack E. & Smith R, (1983) Administración de personal, Compañía editorial Continental, México.
- Cabero, J. (2001): Tecnología educativa. Diseño y utilización de medios en la enseñanza, Barcelona, Paidós

- Chanlat, F. (2000), L'individu dans l'organisation. Les dimensions oubliées, Montréal: Les Presses de l'Université Laval.
- Campbell, P. (1970). Managerial behavior, performance, and effectiveness. New York: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (1995) Administración de Recursos Humanos. Segunda Ed. Ed. Mac Graw Hill
- Chiavenato, I. (2009)-Comportamiento Organizacional. Segunda Ed. Ed. Mac Graw Hill
- Chiavenato, I. (2002) Gestión del Talento Humano. Editorial Mc Graw Hill. Primera Edición. Colombia.
- Cowell, D. (1991) Mercadeo de Servicios. Editorial Legis Serie Empresarial. Bogotá
- Cronbach, J. (1951) Coefficient alpha and the internal structure of test. Psychometrika N° 13, pp 16:297-334. California: school of education Stanford University.
- De-jours, C. (2010), Le facteur humain, París.
- Dessler, G. (1991) Administración de Personal,. México, D.F. Editorial Prentice Hall/Hispanoamericana, S. A.
- Dessler, G. (2001). Administración de personal. (8ª ed). México: Pearson Educación
- Díaz, F. & Barriga, A. (2002), Estrategias docentes para un aprendizaje significativo: una interpretación constructivista. Mac Graw-Hill. México
- Delgado, A. (1991). Los estilos de enseñanza en Educación Física. ICE: Universidad de Granada.
- Durkheim, É. (1968), L'éducation morale, París: Puf.
- Drucker, P. (2002). Los Desafíos de la Gerencia del Siglo XXI. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Enríquez, E. (2009), "Le Pouvoir, l'État et le sujet dans le monde actuel". En: Sociologie et Sociétés, 41 (1): 159-76.
- Ferrater, J. (1963) La filosofía del Mundo de Hoy, Madrid.

- Freud, S. (1998), "El malestar en la cultura". En: *Obras completas (tomo XXI)*. Buenos Aires: Amorrortu.
- Freud, S. (1921), "Psychologie des foules et analyse du moi". En: Freud, S. *Essais de psychanalyse (pp. 117-217)*. París: Payot.
- Freud, S. (1929), *Trois essais sur la théorie de la sexualité* Paris: Gallimard.
- Gaulejac, V. de (2009), *Qui est "je"?*, París: Seuil.
- Gaulejac, V. de (2005), *La société malade de la gestion*, París: Seuil.
- Gómez, V. (2000). *La Organización en 100 palabras*. Valencia, Venezuela
- Guía Didáctica, (2009). *Maestría en Gerencia y Estrategias metodológicas* Educativa, cátedra Gestión del Talento Humano, Universidad Técnica Particular de Loja, Doctor Arturo Almeida, Loja- Ecuador.
- Giddens, A. (1991), *Sociología*, Madrid: Alianza.
- Habermas, J. (1987), *Logique des sciences sociales et autres essais*, París: Puf.Hegel,
- Hegel, G. W. F. (1968), *Filosofía del Derecho*. Traducción: A. Mendoza. Buenos Aires: Claridad.
- Heidegger, M. (1991) *Ser y tiempo*. D.F. fondo de cultura económica.
- Kervégan, F. (2003), "L'institution de la liberté". En: Hegel, G. W. F. *Principes de la philosophie du droit (pp. 1-86)*. París: Puf.Locke, E. A. y Latham, G. P. (1985) "The application of goal setting to sports" en *Journal of Sport Psychology*.
- Koontz H. y Weihrich, H (2004) *Administración, una perspectiva global*, México, Mc Graw Hill, 2004, 12ª edición.
- Lalande, A. (1953). *Vocabulario técnico y crítico de la filosofía*. 2 vols. Buenos Aires: Librería "El Ateneo" Ed.
- Lussier, R. y Achua, C. (2002). *Liderazgo: teoría, aplicaciones y desarrollo de habilidades*. México: Thomson.
- Newstrom, J. (2007). *Comportamiento humano en el trabajo*. 13. Ed. Mc. Graw Hill. México.
- Meigham, M. (1991) *Programa de Inducción*. Bogotá Colombia: Fondo Editorial Legis,

- Mercado, S. (2003), "Administración aplicada, teoría y práctica," , 2º edición, México: LIMUSA.
- Mercado, S. (2004) Administración Aplicada, México, Editorial Limusa S.A
- Monereo, P. (1999). "El aprendizaje estratégico" Aula XXI. Santillana, Madrid.
- Orburn y Nimkoff. (1971) Sociología. Editorial Aguilar. Barcelona, España.
- O'Toole, J. (1996). Liderazgo del cambio. México: Prentice Hall.
- Parra, P. (2003) "Manual de estrategias de Enseñanza/Aprendizaje", Ministerio de la Protección Social? SENA. Antioquia.
- Pasquali, A. (1980). Comprender la comunicación. (2da Edición) Monte Ávila Editores. Caracas, Venezuela.
- Perrenoud, P. (2004). Diez nuevas competencias para enseñar, Barcelona, Graó.
- Ramos, J., Gracia, F., y Peiró, M. (1996). Actividad laboral y desempeño. En J. M. Peiró y F. Prieto (Eds.), Tratado de Psicología del trabajo. Vol. I: La actividad laboral en su contexto. Madrid: Síntesis.
- Robbins, S. (1987) Comportamiento Organizacional. (3ra Edición) Prentice- Hall. México, México. 1987
- Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional. Décima Edición. México: Prentice Hall.
- Rodríguez, J. (2007). *Administración moderna de administración* (7ª ed.). México: CENGAGE Learning.
- Rosenberg, J. M. (1989) Diccionario de Administración y finanzas. Océano. Barcelona, España. Sennett, R. (2004), *Le travail sansqualités*, París: 10/18 Éds.
- Stoner, J. (1989) Administración. (2da Edición) Prentice-Hall. México, México.
- Stoner, J. (1990) Administración. (2da Edición) Prentice-Hall. México, México.
- Stoner, J. (2004). Administration. (1ª. Ed.). México: Prentice- Hall Hispanoamérica.
- Stoner, J. (1994). Administración. 6a. Edición. Editorial Pearson.

- Villegas, J. (1988). *Administración de Personal*. 1ra. Edición. Venezuela: Editorial texto s.r.l.
- Weber, M. (1965), *Essais sur la théorie de la science*, París: Plon.
- Weber, M. (1904), *Essais sur la théorie de la science*, París: Plon.Werther,
- Werther, J. y Keith, D (2000) *Administración de Personal y Recursos Humanos*. Editorial Mc Graw Hill. Quinta Edición. Interamericana de México, S.A.

#### 4.7.2. FUENTES ELECTRONICAS

- Austin M., Tomas (s/f). Fiabilidad y validez en la investigación social. Extraído el 11 de diciembre del 2014. Desde <http://www.lapaginadelprofe.cl/UAconcagua/confiayvalides.htm>.
- Marqués G. (2004), Los medios didácticos. Recuperado el 10 de mayo del 2015 en: <http://censc.org/studyhall/documentos/06mediosdidacticos.htm>.
- Real Academia de la lengua Española (s/f), Recuperado el 10 de mayo del 2015 en: <http://lema.rae.es/drae/?val=didactica>.
- Rico ortega, Agustín (s/f) El estructuralismo. Recuperado el 26 de mayo del 2015 en: [http://ruc.udc.es/bitstream/2183/5282/1/ETSA\\_20-5.pdf](http://ruc.udc.es/bitstream/2183/5282/1/ETSA_20-5.pdf)
- Yubran (2003) página Internet [http://www.dorh.com.ve/Temas/de/interes/La\\_induccion\\_del\\_personal.htm](http://www.dorh.com.ve/Temas/de/interes/La_induccion_del_personal.htm)

## **TESIS ANTECEDENTES:**

Escobedo Eustaquio, Aníbal. (2010) “programa de capacitación a directores para mejorar la gestión institucional de las instituciones educativas del distrito de Julcán”. Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo – Perú.

Ascoy, Samuel (2002), en su tesis “aplicación de un modelo de Evaluación Institucional basado en el enfoque estratégico en la valoración de la calidad de Gestión Educativa del C.E.N “santa Rosa” de la ciudad de Trujillo.

Pereda Deza, Mariusca (2009) “cultura de calidad y desempeño laboral del personal del Centro de Salud Jerusalén – La esperanza. Trujillo.

Dávila, Alejandra. (2004) Eficacia de un Programa de Inducción en la satisfacción laboral de los empleados de primer ingreso de una empresa multinacional de Telecomunicaciones. Guatemala.

De Hurtado, Maribel., (1994) Impacto de la Evaluación del Desempeño del Personal en la Empresa. Quetzaltenango.

Villatoro, Oscar., (1998) Importancia de la Capacitación en el Proceso de Inducción para el personal nuevo en las Cooperativas. Quetzaltenango.

# ANEXO



**Anexo 1. Matriz de consistencia**

**Programa de Inducción y desempeño laboral de los docentes de la Universidad Alas Peruanas, Celendín. 2014**

| Problema  | Objetivos  | Hipótesis  | Variables e indicadores  | Metodología |             |             |      |   |                            |          |     |            |     |                       |   |        |     |                          |            |     |                |       |           |       |             |          |                           |                   |       |        |       |   |  |                       |           |            |       |                                   |      |                                      |                       |       |                          |         |  |
|---|--|--|--|-------------|-------------|-------------|------|---|----------------------------|----------|-----|------------|-----|-----------------------|---|--------|-----|--------------------------|------------|-----|----------------|-------|-----------|-------|-------------|----------|---------------------------|-------------------|-------|--------|-------|---|--|-----------------------|-----------|------------|-------|-----------------------------------|------|--------------------------------------|-----------------------|-------|--------------------------|---------|--|
| <p><b>Problema principal</b><br/>¿Qué efecto produciría la aplicación de un programa de inducción en el desempeño laboral de los docentes de la universidad Alas Peruanas. Celendín 2014?</p> <p><b>PROBLEMAS SECUNDARIOS</b><br/>a) ¿Qué diferencia existe entre antes y después de la aplicación de un programa de inducción en las estrategias metodológicas de los docentes de la universidad Alas Peruanas. Celendín 2014?<br/>b) ¿Qué</p> | <p><b>Objetivo general</b><br/>Demostrar el efecto produciría la aplicación de un programa de inducción en el desempeño laboral de los docentes de la universidad Alas Peruanas. Celendín 2014.</p> <p><b>Objetivos específicos</b><br/>a) Demostrar la diferencia entre antes y después de la aplicación de un programa de inducción en las estrategias metodológicas de los docentes de la universidad Alas Peruanas. Celendín 2014<br/>b) Demostrar la diferencia entre antes</p> | <p><b>Hipótesis general</b><br/>La aplicación de un programa de inducción produciría efectos estadísticamente significativos en el desempeño laboral de los docentes de la Universidad Alas Peruanas de Celendín, 2014.</p> <p><b>Hipótesis secundarios</b><br/>a) Existiría diferencia significativa entre antes y después de la aplicación de un programa de inducción en las estrategias metodológicas de los docentes de la Universidad Alas</p> | <p align="center"><b>VARIABLES (DEFINICIÓN CONCEPTUAL Y OPERACIONAL)</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>VARIABLES</th> <th>DIMENSIONES</th> <th>INDICADORES</th> <th>ITEM</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="10">VARIABLE INDEPENDIENTE:<br/>(X)<br/>Programa de Inducción</td> <td rowspan="4">Preparación X<sub>1</sub></td> <td>Procesos</td> <td>1;2</td> </tr> <tr> <td>Beneficios</td> <td>3;4</td> </tr> <tr> <td>Impacto institucional</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>Previa</td> <td>6;7</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">Ejecución X<sub>2</sub></td> <td>Evaluación</td> <td>8;9</td> </tr> <tr> <td>Administración</td> <td>10;11</td> </tr> <tr> <td>Monitoreo</td> <td>12;13</td> </tr> <tr> <td>Información</td> <td>14;15;16</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Evaluación X<sub>3</sub></td> <td>Retroalimentación</td> <td>17;18</td> </tr> <tr> <td>Método</td> <td>19;20</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">VARIABLE DEPENDIENTE:<br/>(Y)<br/>Desempeño Laboral</td> <td rowspan="3">Estrategias metodológicas Y<sub>1</sub></td> <td>Competencia académica</td> <td>1;2;3;4;5</td> </tr> <tr> <td>Motivación</td> <td>6;7;8</td> </tr> <tr> <td>Técnicas de enseñanza-aprendizaje</td> <td>9;10</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Materiales didácticos Y<sub>2</sub></td> <td>Medios convencionales</td> <td>1;2;3</td> </tr> <tr> <td>Materiales audiovisuales</td> <td>4;5;6;7</td> </tr> </tbody> </table> | VARIABLES   | DIMENSIONES | INDICADORES | ITEM | VARIABLE INDEPENDIENTE:<br>(X)<br>Programa de Inducción | Preparación X <sub>1</sub> | Procesos | 1;2 | Beneficios | 3;4 | Impacto institucional | 5 | Previa | 6;7 | Ejecución X <sub>2</sub> | Evaluación | 8;9 | Administración | 10;11 | Monitoreo | 12;13 | Información | 14;15;16 | Evaluación X <sub>3</sub> | Retroalimentación | 17;18 | Método | 19;20 | VARIABLE DEPENDIENTE:<br>(Y)<br>Desempeño Laboral | Estrategias metodológicas Y <sub>1</sub> | Competencia académica | 1;2;3;4;5 | Motivación | 6;7;8 | Técnicas de enseñanza-aprendizaje | 9;10 | Materiales didácticos Y <sub>2</sub> | Medios convencionales | 1;2;3 | Materiales audiovisuales | 4;5;6;7 | <p><b>Población:</b> 35 docentes la Universidad Alas Peruanas. Celendín, 2014</p> <p><b>Muestra:</b> 35 docentes la Universidad Alas Peruanas. Celendín, 2014</p> <p><b>Nivel de investigación:</b> Explicativo o causal<br/><b>Tipo de Investigación:</b> Aplicada<br/><b>Método de investigación</b> Deductivo</p> <p><b>Diseño:</b> Cuasi-experimental con grupo comparación no equivalente, con medidas antes y después (pre y post-tratamiento)</p> <p><b>Estadístico de prueba:</b> Prueba t student</p> <p><b>Instrumentos:</b><br/><b>Para medir la variable Independiente.</b> Cuestionario de - Encuesta para medir el Programa de Inducción</p> |
| VARIABLES   | DIMENSIONES  | INDICADORES  | ITEM   |             |             |             |      |   |                            |          |     |            |     |                       |   |        |     |                          |            |     |                |       |           |       |             |          |                           |                   |       |        |       |   |  |                       |           |            |       |                                   |      |                                      |                       |       |                          |         |  |
| VARIABLE INDEPENDIENTE:<br>(X)<br>Programa de Inducción   | Preparación X <sub>1</sub>   | Procesos   | 1;2  |             |             |             |      |   |                            |          |     |            |     |                       |   |        |     |                          |            |     |                |       |           |       |             |          |                           |                   |       |        |       |   |  |                       |           |            |       |                                   |      |                                      |                       |       |                          |         |  |
|   |  | Beneficios   | 3;4  |             |             |             |      |   |                            |          |     |            |     |                       |   |        |     |                          |            |     |                |       |           |       |             |          |                           |                   |       |        |       |   |  |                       |           |            |       |                                   |      |                                      |                       |       |                          |         |  |
|   |  | Impacto institucional  | 5  |             |             |             |      |   |                            |          |     |            |     |                       |   |        |     |                          |            |     |                |       |           |       |             |          |                           |                   |       |        |       |   |  |                       |           |            |       |                                   |      |                                      |                       |       |                          |         |  |
|   |  | Previa   | 6;7  |             |             |             |      |   |                            |          |     |            |     |                       |   |        |     |                          |            |     |                |       |           |       |             |          |                           |                   |       |        |       |   |  |                       |           |            |       |                                   |      |                                      |                       |       |                          |         |  |
|   | Ejecución X <sub>2</sub>   | Evaluación   | 8;9  |             |             |             |      |   |                            |          |     |            |     |                       |   |        |     |                          |            |     |                |       |           |       |             |          |                           |                   |       |        |       |   |  |                       |           |            |       |                                   |      |                                      |                       |       |                          |         |  |
|   |  | Administración   | 10;11  |             |             |             |      |   |                            |          |     |            |     |                       |   |        |     |                          |            |     |                |       |           |       |             |          |                           |                   |       |        |       |   |  |                       |           |            |       |                                   |      |                                      |                       |       |                          |         |  |
|   |  | Monitoreo  | 12;13  |             |             |             |      |   |                            |          |     |            |     |                       |   |        |     |                          |            |     |                |       |           |       |             |          |                           |                   |       |        |       |   |  |                       |           |            |       |                                   |      |                                      |                       |       |                          |         |  |
|   |  | Información  | 14;15;16   |             |             |             |      |   |                            |          |     |            |     |                       |   |        |     |                          |            |     |                |       |           |       |             |          |                           |                   |       |        |       |   |  |                       |           |            |       |                                   |      |                                      |                       |       |                          |         |  |
|   | Evaluación X <sub>3</sub>  | Retroalimentación  | 17;18  |             |             |             |      |   |                            |          |     |            |     |                       |   |        |     |                          |            |     |                |       |           |       |             |          |                           |                   |       |        |       |   |  |                       |           |            |       |                                   |      |                                      |                       |       |                          |         |  |
|   |  | Método   | 19;20  |             |             |             |      |   |                            |          |     |            |     |                       |   |        |     |                          |            |     |                |       |           |       |             |          |                           |                   |       |        |       |   |  |                       |           |            |       |                                   |      |                                      |                       |       |                          |         |  |
| VARIABLE DEPENDIENTE:<br>(Y)<br>Desempeño Laboral   | Estrategias metodológicas Y <sub>1</sub>   | Competencia académica  | 1;2;3;4;5  |             |             |             |      |   |                            |          |     |            |     |                       |   |        |     |                          |            |     |                |       |           |       |             |          |                           |                   |       |        |       |   |  |                       |           |            |       |                                   |      |                                      |                       |       |                          |         |  |
|   |  | Motivación   | 6;7;8  |             |             |             |      |   |                            |          |     |            |     |                       |   |        |     |                          |            |     |                |       |           |       |             |          |                           |                   |       |        |       |   |  |                       |           |            |       |                                   |      |                                      |                       |       |                          |         |  |
|   |  | Técnicas de enseñanza-aprendizaje  | 9;10   |             |             |             |      |   |                            |          |     |            |     |                       |   |        |     |                          |            |     |                |       |           |       |             |          |                           |                   |       |        |       |   |  |                       |           |            |       |                                   |      |                                      |                       |       |                          |         |  |
|   | Materiales didácticos Y <sub>2</sub>   | Medios convencionales  | 1;2;3  |             |             |             |      |   |                            |          |     |            |     |                       |   |        |     |                          |            |     |                |       |           |       |             |          |                           |                   |       |        |       |   |  |                       |           |            |       |                                   |      |                                      |                       |       |                          |         |  |
| Materiales audiovisuales  |  | 4;5;6;7  |  |             |             |             |      |   |                            |          |     |            |     |                       |   |        |     |                          |            |     |                |       |           |       |             |          |                           |                   |       |        |       |   |  |                       |           |            |       |                                   |      |                                      |                       |       |                          |         |  |

|  |   |  |                          |                       |         |  |
|--|---|--|--------------------------|-----------------------|---------|--|
| <p>diferencia existe entre antes y después de la aplicación de un programa de inducción en los materiales didácticos de los docentes de la universidad Alas Peruanas. Celendín 2014?</p> <p>c) ¿Qué diferencia existe entre antes y después de la aplicación de un programa de inducción en el liderazgo de los docentes de la universidad Alas Peruanas. Celendín 2014?</p> | <p>y después de la aplicación de un programa de inducción en los materiales didácticos de los docentes de la universidad Alas Peruanas. Celendín 2014</p> <p>c) Demostrar la diferencia entre antes y después de la aplicación de un programa de inducción en el liderazgo de los docentes de la universidad Alas Peruanas. Celendín 2014</p> | <p>Peruanas. Celendín 2014.</p> <p>b) Existiría diferencia significativa entre antes y después de la aplicación de un programa de inducción en los materiales didácticos de los docentes de la Universidad Alas Peruanas. Celendín 2014.</p> <p>c) Existiría diferencia significativa entre antes y después de la aplicación de un programa de inducción en el liderazgo de los docentes de la Universidad Alas Peruanas. Celendín 2014.</p> |                          | TICs                  | 8;9;10  | <p><b>Para medir la variable dependiente.</b><br/>         Guía de observación 1 para medir el desempeño laboral (Pre-Test)<br/>         Guía de observación 2 desempeño laboral (Post-Test)</p> |
|  |   |  | Liderazgo Y <sub>3</sub> | Identidad corporativa | 1;2;3   |  |
|  |   |  |                          | Liderazgo académico   | 4;5;6;7 |  |
|  |   |  |                          | Puntualidad           | 8;9;10  |  |

## ANEXO 2. INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN.



UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS

ESCUELA DE POSTGRADO

### CUESTIONARIO DE ENCUESTA PARA MEDIR EL PROGRAMA DE INDUCCIÓN

#### A.-Presentación:

Estimado (a) docente, el presente cuestionario es parte de una investigación que tiene por finalidad la obtención de información, acerca del programa de inducción. Cuyas opiniones impersonales solamente es de gran importancia para nuestra investigación. Siendo el objetivo de nuestro estudio proponer un Programa de Inducción basado en una capacitación, para obtener los efectos que serán materia de nuestros resultados.

#### B.- Datos generales:

1. Facultad:.....

2. E.A.P:.....

1. Sexo : Femenino  Masculino

#### C.- Indicaciones:

- ✓ Este cuestionario es anónimo. Por favor responde con sinceridad.
- ✓ Lee detenidamente cada ítem. Cada uno tiene cinco posibles respuestas.
- ✓ Contesta a las preguntas marcando con una "X" en un solo recuadro que, según tu opinión.

La escala de calificación es la siguiente:

|   |   |                                |
|---|---|--------------------------------|
| 1 | = | Muy en desacuerdo              |
| 2 | = | Algo en desacuerdo             |
| 3 | = | Ni de acuerdo ni en desacuerdo |
| 4 | = | Algo de acuerdo                |
| 5 | = | Muy de acuerdo                 |

| ITEM | PREPARACIÓN  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|------|--|---|---|---|---|---|
| 1    | El programa de inducción elaborado anticipadamente por los organizadores de la universidad sirvió de apoyo en la orientación de los temas. |   |   |   |   |   |
| 2    | Se instruyó a los docentes en los procesos académicos seleccionados para la exposición.  |   |   |   |   |   |
| 3    | Los organizadores de la universidad desarrollan los temas durante la exposición con la participación de los profesores.                    |   |   |   |   |   |
| 4    | Previamente se realizaron con los docentes prácticas en la elaboración de los instrumentos académicos.                                     |   |   |   |   |   |
| 5    | Los contenidos del programa de inducción fueron seleccionados de acuerdo a los temas desarrollados.  |   |   |   |   |   |
| 6    | Se elaboraron guías para orientar a los docentes en el desarrollo del programa de inducción.   |   |   |   |   |   |
| 7    | Se diseñaron ejemplos que facilitaron el desarrollo y ejecución de los temas tratados.   |   |   |   |   |   |
|      | <b>EJECUCIÓN</b>   |   |   |   |   |   |
| 8    | Se desarrolló un resumen de los temas del programa de inducción al finalizar la exposición.  |   |   |   |   |   |
| 9    | El manejo de los temas del programa de inducción facilitó la comprensión profunda de la política y filosofía de la universidad.            |   |   |   |   |   |
| 10   | El programa de inducción que se presenta sobre la universidad permite la integración.  |   |   |   |   |   |
| 11   | Los temas tratados permite el conocimiento de los procesos académicos de la universidad.   |   |   |   |   |   |
| 12   | Los temas tratados permite el conocimiento de los objetivos planteados por la universidad.   |   |   |   |   |   |
| 13   | El programa de inducción ayudó a reforzar el conocimiento que tenías sobre la universidad.   |   |   |   |   |   |
| 14   | El programa de inducción es una forma efectiva para conocer a la universidad.  |   |   |   |   |   |
| 15   | El programa de inducción facilitará la interacción y desarrollo académico con los estudiantes.   |   |   |   |   |   |
| 16   | El programa de inducción facilitará la interacción con el personal administrativo y académico de la universidad.                           |   |   |   |   |   |
|      | <b>EVALUACIÓN</b>  |   |   |   |   |   |
| 17   | Creas que el contenido de la información entregada es suficiente para conocer los procesos académicos de la universidad.                   |   |   |   |   |   |
| 18   | Creas que el contenido de la información entregada es suficiente para facilitar el desempeño laboral en tu función como docente.           |   |   |   |   |   |
| 19   | Considera que el desarrollo del programa de inducción como un buen método para su integración en la institución.                           |   |   |   |   |   |
| 20   | El programa de inducción es un buen método para reforzar el conocimiento integral de la universidad.                                       |   |   |   |   |   |

**Gracias por tu colaboración**



UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS

ESCUELA DE POSTGRADO

## GUÍA DE OBSERVACIÓN PARA MEDIR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES

“Pre-test y post test

### A.- Presentación:

1. Nombre del investigador: \_\_\_\_\_
2. Fecha de la Observación: \_\_\_\_\_
3. Hora de la observación: \_\_\_\_\_

### B.- Datos generales:

1. Institución educativa:
2. facultad
3. E.A.P

### C.- Indicaciones:

- ✓ Esta guía de observación es realizado por el personal administrativo, el director ejecutivo o la coordinadora académica.
- ✓ Este instrumento, Guía de Observación, es solo para conocimiento del investigador y el personal administrativo de la institución.
- ✓ Se marcara con una “x” según el criterio/ comportamiento observable

La escala de calificación es la siguiente:

|   |   |               |
|---|---|---------------|
| 1 | = | Nunca         |
| 2 | = | Raras veces   |
| 3 | = | Algunas veces |
| 4 | = | Casi siempre  |
| 5 | = | Siempre       |

| <b>ITEM</b> | <b>Estrategias Metodológicas</b>   | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
|-------------|--|----------|----------|----------|----------|----------|
| 1           | El profesor domina los contenidos de la asignatura   |          |          |          |          |          |
| 2           | El profesor relaciona los distintos temas entre sí   |          |          |          |          |          |
| 3           | Utiliza material bibliográfico actualizado y Promueve el hábito de lectura   |          |          |          |          |          |
| 4           | Corresponde los objetivos y evaluaciones de los temas tratados en clase  |          |          |          |          |          |
| 5           | Informa, el profesor, acerca de las calificaciones que realiza   |          |          |          |          |          |
| 6           | Promueve e incentiva la investigación.   |          |          |          |          |          |
| 7           | El profesor es dinámico, ameno y no aburre en sus clases   |          |          |          |          |          |
| 8           | El profesor motiva al estudiante, es decir, despierta el interés por el tema a tratar                              |          |          |          |          |          |
| 9           | El profesor, presenta temas para debatir y exponer entre los estudiantes.  |          |          |          |          |          |
| 10          | El profesor presenta estudios de casos para ser analizados en la sesión de clase                                   |          |          |          |          |          |
| <b>ITEM</b> | <b>Materiales didácticos</b>   | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
| 11          | El profesor utiliza material impreso (libros, fotocopias, periódicos, documentos) en el desarrollo de su clase     |          |          |          |          |          |
| 12          | El profesor utiliza la pizarra para explicar los temas de clase  |          |          |          |          |          |
| 13          | Usa el profesor, papelotes, recortes y cartulina en el desarrollo de su clase                                      |          |          |          |          |          |
| 14          | Utiliza, el profesor, imágenes proyectables (diapositivas, fotografías), para explicar los temas tratados en clase |          |          |          |          |          |
| 15          | El profesor utiliza materiales sonoros (CDs, grabaciones, programas radiales)                                      |          |          |          |          |          |
| 16          | Utiliza, el profesor, videos documentales relacionados con los temas tratados en clase                             |          |          |          |          |          |
| 17          | El profesor usa películas y programas de televisión en la explicación de su clase.                                 |          |          |          |          |          |
| 18          | Usa el profesor programas informáticos   |          |          |          |          |          |
| 19          | El profesor utiliza programas temáticos (programas web, e-mails, chats)  |          |          |          |          |          |
| 20          | El profesor utiliza TV y videos interactivos (participativos)  |          |          |          |          |          |
| <b>ITEM</b> | <b>Liderazgo</b>   | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
| 21          | El profesor expresa la misión y visión de la universidad   |          |          |          |          |          |
| 22          | Plantea el docente los objetivos estratégicos de la universidad  |          |          |          |          |          |
| 23          | Expresa el docente sobre los valores que identifican a la universidad  |          |          |          |          |          |
| 24          | El profesor manifiesta elementos verbales y no verbales-gestuales coherente con el tema de clase                   |          |          |          |          |          |
| 25          | El profesor, aparte de dictar su curso se interesa por inculcar valores morales y principios éticos al estudiante  |          |          |          |          |          |
| 26          | Su presentación personal es adecuada   |          |          |          |          |          |
| 27          | Tiene predisposición para absolver consultas.  |          |          |          |          |          |
| 28          | El profesor asiste a sus clases  |          |          |          |          |          |
| 29          | El profesor culmina sus clases   |          |          |          |          |          |
| 30          | Cumple con el horario establecido.   |          |          |          |          |          |

## **ANEXO 3. PROGRAMA DE INDUCCIÓN**

### **PROGRAMA DE INDUCCIÓN AL PERSONAL DOCENTE**

#### **LINEAMIENTO PARA EL PLAN DE INDUCCIÓN AL PERSONAL DOCENTE**

##### **1. FINALIDAD**

Facilitar el proceso de adaptación e integración del personal docente que inicia e ingresa a la Universidad Alas Peruanas de Celendín, así como propiciar el desarrollo, aporte e identificación en la política y filosofía de una institución.

##### **2. ALCANCE**

Es de cumplimiento para todos los docentes y administrativos que posean contrato de trabajo en la Universidad Alas Peruanas a partir de la capacitación y conocimiento del presente programa.

##### **3. CONCEPTOS**

###### **A) Inducción.**

La inducción es el procedimiento por el cual se presenta la empresa a los nuevos y antiguos colaboradores para ayudarles a integrarse al medio de trabajo y tener un comienzo productivo.

Lo más importante de este concepto es que es la empresa o institución la que se presenta a los colaboradores en la apertura laboral.

Con este programa se informa al trabajador ingresado acerca de quiénes somos como empresa, qué hacemos, cómo lo hacemos y para qué lo hacemos. Todo esto dentro de la estructura formal de la empresa. Además de

estos aspectos, en el programa de inducción se le explican al trabajador, las normas, políticas y reglamentos existentes en la empresa.

## **B) SOCIALIZACIÓN**

Es el proceso a través del cual el empleado empieza a comprender y aceptar los valores, normas y convicciones que se postulan en una organización.

Al ingresar a una empresa, un nuevo trabajador, experimenta:

- Incertidumbre, por la situación nueva y el cambio.
- Expectativas poco realistas de lo que la empresa es y de lo que se espera de él como trabajador.
- Angustia por las sorpresas con que se enfrenta el trabajador en su encuentro inicial con la organización.
- Temor por la posibilidad de no ser aceptado por los nuevos compañeros de trabajo.

Para ayudar a los colaboradores en su ingreso a la Universidad Alas Peruanas de Celendín, de tal manera que podamos acortar el tiempo de adaptación y aprendizaje en la actualización o bien nuevas funciones, es conveniente llevar a cabo un programa que recibe el nombre de inducción, este proceso nos permite conseguir que los nuevos empleados, así como los antiguos tengan un buen comienzo en la organización, que de acuerdo a estudios realizados un buen programa de inducción nos ayuda a retener y motivar a los empleados.



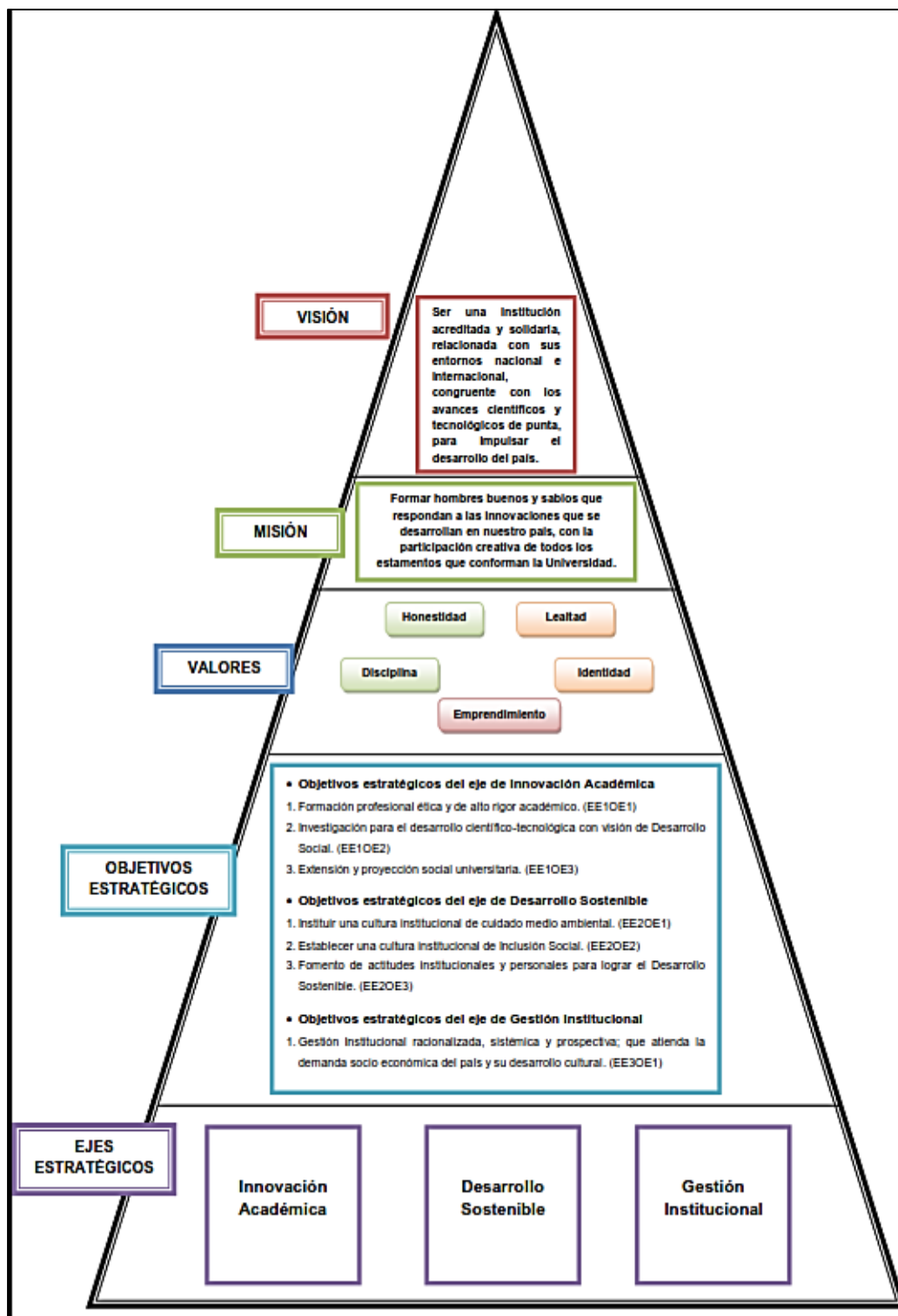
## CUADRO DEL PROCESO DEL PROGRAMA DE INDUCCIÓN

Los puntos que contiene el presente Programa de inducción son los siguientes:

| AREA / TEMA  |  | RESPONSABLE          |
|--|--|----------------------|
| <b>1. BIENVENIDA</b>                                   |  |                      |
| 1.1  | Bienvenida a la institución  | Director ejecutivo   |
| 1.2  | Recorrido por la institución   | Director ejecutivo   |
| 1.3  | Hablarle de LA UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cómo empezó</li> <li>• Quienes la integran</li> <li>• El tipo de institución</li> </ul>  | Director ejecutivo   |
| 1.4  | Explicación de proceso de inducción<br>El área de personal se encargará no solamente de transmitir la información que le corresponde según se detalle, sino que evaluará el proceso de inducción, aclara dudas y contestará preguntas e inquietudes que el personal docente y administrativo presente.   | PERSONAL             |
| 1.5  | Seguimiento de todo el proceso de inducción  | PERSONAL             |
| <b>2. CONOCIMIENTO DE LA UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS</b> |  |                      |
| 2.1  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Funciones principales de UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS con respecto a la (s):</li> <li>• Cuadro de mando integral               <ul style="list-style-type: none"> <li>- institución (servicios)</li> <li>- Políticas Institucionales</li> <li>- Estructura Organizacional</li> <li>- Plan Estratégico institucional                   <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Misión, Visión, valores y cultura</li> <li>○ Objetivos estratégicos</li> <li>○ Ejes estratégicos</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul> | Expositor del taller |
| <b>3. RELACION LABORAL CON LA INSTITUCIÓN</b>          |  |                      |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modalidad de contratación, beneficios.</li> <li>• Horario.</li> <li>• Sobre el proceso de sus haberes; permisos, licencias, vacaciones.</li> <li>• Qué se debe hacer cuando no se asiste al trabajo.</li> <li>• Áreas de servicio para el personal.</li> <li>• Reglamento interior de trabajo.</li> <li>• Actividades recreativas de la institución.</li> </ul>   | Personal             |
| <b>4. DEL PROCEDIMIENTO ACADÉMICO</b>                  |  |                      |
| 4.1  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vinculación con el Plan Estratégico Institucional</li> <li>• Directivas que rigen y afectan la función docente.</li> <li>• Procedimiento académicos:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estrategias metodológica</li> <li>- Material didáctico</li> <li>- Liderazgo</li> </ul> </li> </ul>  | Director de la EAP   |
| <b>5. DE LA COORDINACIÓN</b>                           |  |                      |
| 5.1  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Director</li> <li>• Director de las EAP</li> <li>• Oficina personal</li> </ul>  | Director general     |
| <b>6. EVALUACIÓN, SEGUIMIENTO Y AJUSTE</b>             |  |                      |

# UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS

## PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL





**INFORME: JUICIO DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN PARA MEDIR LA APLICACIÓN DE UN PROGRAMA DE INDUCCIÓN EN EL DESEMPEÑO LABORAL**

**TÍTULO: LA APLICACIÓN DE UN PROGRAMA DE INDUCCIÓN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS. CELENDÍN 2014**

**AUTOR DEL INSTRUMENTO: Mg. Garcia Celis, Segundo Wilmar**

**I. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

| Indicadores        | Criterios   | Deficiente<br>0 - 20 |    |    |    |    | Regular<br>21 - 40 |    |    |    |    | Bueno<br>41 - 60 |    |    |    |    | Muy Bueno<br>61 - 80 |    |    |    |     | Excelente<br>81 - 100 |  |  |  |  |
|--------------------|---|----------------------|----|----|----|----|--------------------|----|----|----|----|------------------|----|----|----|----|----------------------|----|----|----|-----|-----------------------|--|--|--|--|
|                    |   | 0                    | 6  | 11 | 16 | 21 | 26                 | 31 | 36 | 41 | 46 | 51               | 56 | 61 | 66 | 71 | 76                   | 81 | 86 | 91 | 96  |                       |  |  |  |  |
| 1. Claridad        | Esta formulado con lenguaje apropiado.                                    | 5                    | 10 | 15 | 20 | 25 | 30                 | 35 | 40 | 45 | 50 | 55               | 60 | 65 | 70 | 75 | 80                   | 85 | 90 | 95 | 100 |                       |  |  |  |  |
| 2. Objetividad     | Esta expresado en directivas observables.                                 |                      |    |    |    |    |                    |    |    |    |    |                  |    |    |    |    |                      |    |    |    |     |                       |  |  |  |  |
| 3. Actualidad      | Adecuado al nuevo enfoque administrativo.                                 |                      |    |    |    |    |                    |    |    |    |    |                  |    |    |    |    |                      |    |    |    |     |                       |  |  |  |  |
| 4. Organización    | Contiene una estructura lógica.   |                      |    |    |    |    |                    |    |    |    |    |                  |    |    |    |    |                      |    |    |    |     |                       |  |  |  |  |
| 5. Suficiencia     | Comprende los elementos en cantidad y calidad                             |                      |    |    |    |    |                    |    |    |    |    |                  |    |    |    |    |                      |    |    |    |     |                       |  |  |  |  |
| 6. Intencionalidad | Adecuado para aplicar los contenidos del uso de un programas de inducción |                      |    |    |    |    |                    |    |    |    |    |                  |    |    |    |    |                      |    |    |    |     |                       |  |  |  |  |
| 7. Consistencia    | Basado en aspectos técnicos - científicos de las variables en estudio.    |                      |    |    |    |    |                    |    |    |    |    |                  |    |    |    |    |                      |    |    |    |     |                       |  |  |  |  |
| 8. Coherencia      | Establece coherencia entre las variables y los indicadores.               |                      |    |    |    |    |                    |    |    |    |    |                  |    |    |    |    |                      |    |    |    |     |                       |  |  |  |  |
| 9. Metodología     | La estrategia responde a los objetivos.                                   |                      |    |    |    |    |                    |    |    |    |    |                  |    |    |    |    |                      |    |    |    |     |                       |  |  |  |  |
| 10. Pertinencia    | Es útil y adecuado para la investigación.                                 |                      |    |    |    |    |                    |    |    |    |    |                  |    |    |    |    |                      |    |    |    |     |                       |  |  |  |  |

II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: PROCEDE LA REVISIÓN

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 93.00%

Lugar y fecha: Huacho, 10 de julio del 2015

Firma del Experto Informante: [Firma]  
 Apellidos y nombres: Carqueño, Tatiana Alicia B.  
 DNI N°: 2.667.42.74

**INFORME: JUICIO DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN PARA MEDIR LA APLICACIÓN DE UN PROGRAMA DE INDUCCIÓN EN EL DESEMPEÑO LABORAL**

**TÍTULO: LA APLICACIÓN DE UN PROGRAMA DE INDUCCIÓN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS. CELENDÍN 2014**

**AUTOR DEL INSTRUMENTO:** Mg. García Celis, Segundo Wilmar

**I. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

| Indicadores        | Criterios   | Deficiente |   |    |    |    | Regular |    |    |    |    | Bueno |    |    |    |    | Muy Bueno |    |    |    |    | Excelente |  |  |  |  |
|--------------------|---|------------|---|----|----|----|---------|----|----|----|----|-------|----|----|----|----|-----------|----|----|----|----|-----------|--|--|--|--|
|                    |   | 0          | 6 | 11 | 16 | 21 | 26      | 31 | 36 | 41 | 46 | 51    | 56 | 61 | 66 | 71 | 76        | 81 | 86 | 91 | 96 | 100       |  |  |  |  |
| 1. Claridad        | Esta formulado con lenguaje apropiado.                                    | 0          | 6 | 11 | 16 | 21 | 26      | 31 | 36 | 41 | 46 | 51    | 56 | 61 | 66 | 71 | 76        | 81 | 86 | 91 | 96 | 100       |  |  |  |  |
| 2. Objetividad     | Está expresado en directivas observables.                                 |            |   |    |    |    |         |    |    |    |    |       |    |    |    |    |           |    |    |    |    |           |  |  |  |  |
| 3. Actualidad      | Adecuado al nuevo enfoque administrativo.                                 |            |   |    |    |    |         |    |    |    |    |       |    |    |    |    |           |    |    |    |    |           |  |  |  |  |
| 4. Organización    | Contiene una estructura lógica.   |            |   |    |    |    |         |    |    |    |    |       |    |    |    |    |           |    |    |    |    |           |  |  |  |  |
| 5. Suficiencia     | Comprende los elementos en cantidad y calidad.                            |            |   |    |    |    |         |    |    |    |    |       |    |    |    |    |           |    |    |    |    |           |  |  |  |  |
| 6. Intencionalidad | Adecuado para aplicar los contenidos del uso de un programas de inducción |            |   |    |    |    |         |    |    |    |    |       |    |    |    |    |           |    |    |    |    |           |  |  |  |  |
| 7. Consistencia    | Basado en aspectos técnicos - científicos de las variables en estudio.    |            |   |    |    |    |         |    |    |    |    |       |    |    |    |    |           |    |    |    |    |           |  |  |  |  |
| 8. Coherencia      | Establece coherencia entre las variables y los indicadores.               |            |   |    |    |    |         |    |    |    |    |       |    |    |    |    |           |    |    |    |    |           |  |  |  |  |
| 9. Metodología     | La estrategia responde a los objetivos.                                   |            |   |    |    |    |         |    |    |    |    |       |    |    |    |    |           |    |    |    |    |           |  |  |  |  |
| 10. Pertinencia    | Es útil y adecuado para la investigación.                                 |            |   |    |    |    |         |    |    |    |    |       |    |    |    |    |           |    |    |    |    |           |  |  |  |  |

**II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:** *Puede proceder*

**III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:** *88.00%*

  
 Firma del Experto Informante  
 Apellidos y nombres: *Juan Carlos*  
 DNI N° *26663778*

Lugar y fecha: Huacho, 10 de julio del 2015







**INFORME: JUICIO DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN PARA MEDIR LA APLICACIÓN DE UN PROGRAMA DE INDUCCIÓN EN EL DESEMPEÑO LABORAL**

**TÍTULO: LA APLICACIÓN DE UN PROGRAMA DE INDUCCIÓN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS. CELENDÍN 2014**

**AUTOR DEL INSTRUMENTO: Mg. García Celis, Segundo Wilmar**

**I. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

| Indicadores        | Criterios  | Deficiente |   |    |    |    | Regular |    |    |    |    | Bueno |    |    |    |    | Muy Bueno |    |    |    |    | Excelente |     |  |  |  |
|--------------------|--|------------|---|----|----|----|---------|----|----|----|----|-------|----|----|----|----|-----------|----|----|----|----|-----------|-----|--|--|--|
|                    |  | 0          | 6 | 11 | 16 | 21 | 25      | 30 | 35 | 40 | 45 | 46    | 51 | 56 | 61 | 66 | 71        | 75 | 80 | 85 | 90 | 95        | 100 |  |  |  |
| 1. Claridad        | Está formulado con lenguaje apropiado.                                     | 0          | 6 | 11 | 16 | 21 | 25      | 30 | 35 | 40 | 45 | 46    | 51 | 56 | 61 | 66 | 71        | 75 | 80 | 85 | 90 | 95        | 100 |  |  |  |
| 2. Objetividad     | Está expresado en directivas observables.                                  |            |   |    |    |    |         |    |    |    |    |       |    |    |    |    |           |    |    |    |    |           |     |  |  |  |
| 3. Actualidad      | Adecuado al nuevo enfoque administrativo.                                  |            |   |    |    |    |         |    |    |    |    |       |    |    |    |    |           |    |    |    |    |           |     |  |  |  |
| 4. Organización    | Contiene una estructura lógica.  |            |   |    |    |    |         |    |    |    |    |       |    |    |    |    |           |    |    |    |    |           |     |  |  |  |
| 5. Suficiencia     | Comprende los elementos en cantidad y calidad.                             |            |   |    |    |    |         |    |    |    |    |       |    |    |    |    |           |    |    |    |    |           |     |  |  |  |
| 6. Intencionalidad | Adecuado para aplicar los contenidos del uso de un programas de inducción. |            |   |    |    |    |         |    |    |    |    |       |    |    |    |    |           |    |    |    |    |           |     |  |  |  |
| 7. Consistencia    | Basado en aspectos teóricos - científicos de las variables en estudio.     |            |   |    |    |    |         |    |    |    |    |       |    |    |    |    |           |    |    |    |    |           |     |  |  |  |
| 8. Coherencia      | Establece coherencia entre las variables y los indicadores.                |            |   |    |    |    |         |    |    |    |    |       |    |    |    |    |           |    |    |    |    |           |     |  |  |  |
| 9. Metodología     | La estrategia responde a los objetivos.                                    |            |   |    |    |    |         |    |    |    |    |       |    |    |    |    |           |    |    |    |    |           |     |  |  |  |
| 10. Pertinencia    | Es útil y adecuado para la investigación.                                  |            |   |    |    |    |         |    |    |    |    |       |    |    |    |    |           |    |    |    |    |           |     |  |  |  |

**II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:** *Clave de grado en la Aplicación*

**III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:** *90.00%*

*[Firma]*

Firma del Experto Informante:  
Apellidos y nombres: *Paredes Ojeda, Valentin*  
DNI N°: *32144296*

Lugar y fecha: Huacho, 10 de julio del 2015



**INFORME: JUICIO DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN PARA MEDIR LA APLICACIÓN DE UN PROGRAMA DE INDUCCIÓN EN EL DESEMPEÑO LABORAL**

**TÍTULO: LA APLICACIÓN DE UN PROGRAMA DE INDUCCIÓN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS. CELENDÍN 2014**

**AUTOR DEL INSTRUMENTO: Mg. García Celis, Segundo Wilmar**

**I. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

| Indicadores        | Criterios   | Deficiente<br>0 - 20 |   |    |    |    | Regular<br>21 - 40 |    |    |    |    | Bueno<br>41 - 60 |    |    |    |    | Muy Bueno<br>61 - 80 |    |    |    |    | Excelente<br>81 - 100 |   |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--------------------|---|----------------------|---|----|----|----|--------------------|----|----|----|----|------------------|----|----|----|----|----------------------|----|----|----|----|-----------------------|---|--|--|--|--|--|--|--|--|
|                    |   | 0                    | 6 | 11 | 16 | 21 | 25                 | 30 | 35 | 40 | 45 | 50               | 55 | 60 | 65 | 70 | 75                   | 80 | 85 | 90 | 95 | 100                   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. Claridad        | Esta formulado con lenguaje apropiado.                                    |                      |   |    |    |    |                    |    |    |    |    |                  |    |    |    |    |                      |    |    |    |    |                       | X |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2. Objetividad     | Está expresado en directivas observables.                                 |                      |   |    |    |    |                    |    |    |    |    |                  |    |    |    |    |                      |    |    |    |    |                       |   |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3. Actualidad      | Adecuado al nuevo enfoque administrativo.                                 |                      |   |    |    |    |                    |    |    |    |    |                  |    |    |    |    |                      |    |    |    |    |                       |   |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4. Organización    | Contiene una estructura lógica.   |                      |   |    |    |    |                    |    |    |    |    |                  |    |    |    |    |                      |    |    |    |    |                       |   |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5. Suficiencia     | Comprende los elementos en cantidad y calidad                             |                      |   |    |    |    |                    |    |    |    |    |                  |    |    |    |    |                      |    |    |    |    |                       |   |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6. Intencionalidad | Adecuado para aplicar los contenidos del uso de un programas de inducción |                      |   |    |    |    |                    |    |    |    |    |                  |    |    |    |    |                      |    |    |    |    |                       |   |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 7. Consistencia    | Basado en aspectos técnicos - científicos de las variables en estudio.    |                      |   |    |    |    |                    |    |    |    |    |                  |    |    |    |    |                      |    |    |    |    |                       |   |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 8. Coherencia      | Establece coherencia entre las variables y los indicadores.               |                      |   |    |    |    |                    |    |    |    |    |                  |    |    |    |    |                      |    |    |    |    |                       |   |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 9. Metodología     | La estrategia responde a los objetivos                                    |                      |   |    |    |    |                    |    |    |    |    |                  |    |    |    |    |                      |    |    |    |    |                       |   |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 10. Pertinencia    | Es útil y adecuado para la investigación.                                 |                      |   |    |    |    |                    |    |    |    |    |                  |    |    |    |    |                      |    |    |    |    |                       |   |  |  |  |  |  |  |  |  |

**II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:** *Gracias a la aplicación*

**III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:** *96.67*

Lugar y fecha: Huacho, 10 de julio del 2015

**Firma del Experto Informante**

Apellidos y nombres: *Vargas, Jorge Alejandro*  
 DNI N°: *178247300*







