



00661
28

Universidad Nacional Autónoma de México

Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración

Facultad de Contaduría y Administración

Facultad de Química

Instituto de Investigaciones Sociales

Instituto de Investigaciones Jurídicas

Tesis

Factores Motivacionales para Incrementar la Productividad del Personal Docente del Instituto de Ciencias Económico-Administrativas (ICEA)

de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo

Que para obtener el grado de:

Maestro en Administración (Organizaciones)

Presenta: Flor de María Mendoza Austria

Tutor: M. A. Rafael Rodríguez Castelán

Asesor de apoyo: M. A. Ricardo Varela Juárez

México, D.F.

2003

Autoriza a la Dirección General de Estudios de Posgrado de la UNAM a publicar esta tesis en su totalidad y en sus contenidos.

Nombre: FLOR DE MARIA MENDOZA AUSTRIA

Fecha: 20 JUNIO 2003

Firma: Rafael Rodríguez Castelán

A

TESIS CON FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

***A mi esposo y a mi hija
por su incondicional apoyo
con todo mi amor y respeto***

***A mis padres, hermanos y amigos
por su ayuda y comprensión***

***A mis maestros, asesores y compañeros
por haber compartido conmigo
sus invaluable conocimientos***

Introducción

La Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, comprometida con su entorno y en busca de la excelencia académica ha desarrollado programas de superación académica a través de la impartición de cursos de capacitación y actualización, orientados a fortalecer las funciones de Docencia, Investigación y Extensión Universitaria, con el objeto de responder a las necesidades que demanda la comunidad universitaria.

La presente investigación contiene seis capítulos, además de la bibliografía, notas de pie de página, glosario de términos y apéndices.

Capítulo uno. Se citan las teorías y las corrientes más importantes en las cuales está sustentada la motivación, para ello se analizaran las diferentes propuestas de los autores más importantes, entre los cuáles destacan; Douglas McGregor, Abraham Maslow, Frederick Herzberg, Victor H. Vroom, Lyman W. Porter y Adward E. Lawer, J. Stacy Adams, B.F. Skinner, David C. McClelland. Además se citarán las teorías especiales de motivación que se refieren a participación, calidad de vida en el trabajo, enriquecimiento de puestos y productividad.

Capítulo dos. Se citan todos los recursos y esfuerzos que ha utilizado la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo para la modificación de actitudes, costumbres y hábitos de los empleados académico que actualmente laboran en la Instituto de Ciencias Económico- Administrativas.

Capítulo tres. En este apartado se encuentra la parte medular de nuestro trabajo. Se establece nuestro diseño de investigación donde descansa nuestra propuesta metodológica, la cual está conformada de la siguiente manera: Importancia de la investigación, Justificación de la investigación, Planteamiento del problema, Objetivos, Variables, Hipótesis, Instrumento de medición, Tipo de investigación, Población Objetivo, Prueba Piloto, Validez y Confiabilidad, Prueba de campo, Tabulación y Metodología estadística.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Capítulo cuatro. Se describe lo relacionado al análisis e interpretación de la información obtenida en la investigación de campo. Aquí se analizan los resultados obtenidos en cada una de las preguntas del cuestionario, el análisis de resultados se efectuó con el software SPSS (Statistics Package Sciences Social) para Windows 6.0, cuya función importante recaerá en describir las frecuencias relativas de cada elemento que pertenece a varias categorías de las variables establecidas. Además se emplea la estadística inferencial con el análisis de medidas no paramétricas como la ji cuadrada, el coeficiente de contingencia, V de Cramer o Phi.

Capítulo cinco. Se establecen en forma general las conclusiones, que nos proporcionan líneas de acción precisas que se tienen que adoptar con el objeto de identificar cuáles son los parámetros menos atendidos del sector académicos que integra el Instituto de Ciencias Económico-Administrativas (I.C.E.A.) de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.

Capítulo seis. Se propone un Programa Integral de actividades que tendrá como objetivo coadyuvar a la motivación del personal docente. El mismo estará conformado por actividades, etapas y tiempo.

Bibliografía. Se citan los diferentes libros y revistas que se utilizaron como bibliografía básica, con el objeto de que personas interesadas en el tema ahonden aún más en el rubro de la motivación.

Como elementos metodológicos básicos se citan en una relación las notas de pie de página utilizadas en la presente investigación.

Se citan dos anexos (A y B) en la presente investigación. En el anexo "A" se muestran las gráficas que dan resultado a nuestra investigación y el anexo "B" se encuentra la relación entre las variables.

Índice

Capítulo I (Marco teórico general)		Página
1.	Concepto de administración	1
2	Dirección	1
3.	Recursos humanos en la motivación	2
3.1	Factor humano en la administración	2
3.2	Modelos de personas	4
3.3	Orígenes de la motivación	6
3.4	Concepto de motivación	7
3.5	Definición de motivación	7
3.6	Diferencias entre motivación y satisfacción	9
3.7	Importancia de la motivación	9
4	Principales teorías de la motivación	10
4.1	Teoría de la zanahoria y el garrote	10
4.2	Teoría X y Y	11
4.3	Teoría de la jerarquía de las necesidades	15
4.4	Teoría de motivación e higiene	17
4.5	Teoría motivacional de la expectativa	20
4.6	Modelo de Porter y Lawler	22
4.7	Teoría de la equidad	23
4.8	Teoría del reforzamiento	24
4.9	Otras teorías del reforzamiento	25
4.10	Teoría del efecto Thorndike	27
4.11	Teorías del reforzamiento desde el punto de vista incentivo	28
4.12	Teoría motivacional de McClelland	29
4.13	Técnicas especiales de motivación	32
4.14	Productividad	37
4.15	Corriente elegida	41

Capítulo II (Marco referencial)

1	Antecedentes de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo	43
2	Filosofía Institucional	44
3	Docencia	45
4	Investigación y posgrado	46
5	Modelo educativo	47
6.	Instituto de Ciencias Económico Administrativas	50
7.	Planta docente	53
8	Alumnos	53
9	Capacidad instalada	53

CAPÍTULO III (Diseño de investigación)

1	Importancia de la Investigación	54
2	Justificación de la investigación	55
3	Planteamiento de la investigación	56
4	Objetivos	57
5	Variables	58
6	Hipótesis	61
7	Instrumento de medición	64
8	Tipo de investigación	68
9	Población objetivo	69
10	Prueba piloto	69

11	Validez y confiabilidad	70
12	Prueba de campo	71
13	Tabulación	72
14	Análisis estadístico	72

CAPÍTULO IV (Análisis e interpretación)

1	Estadística descriptiva	73
2	Prueba de hipótesis	81
3	Instrumento de rechazo o aceptación	82

CAPÍTULO V (Conclusiones) 128

CAPÍTULO VI (Propuestas) 132

Bibliografía

Anexos

- 1 Gráficas
- 2 Corridas estadísticas

a) Descriptiva

b) Inferencial

CAPITULO I (MARCO TEÓRICO GENERAL)

1. Concepto de administración.

La administración se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, trabajando en grupo, alcancen con eficiencia metas seleccionadas.

Es necesario ampliar esta definición básica:

1. Como administradores, las personas realizan funciones administrativas de planeación, organización, integración, dirección y control.
2. La administración se aplica a todo tipo de organizaciones.
3. Es aplicable a los administradores en todos los niveles organizacionales.
4. La meta de todos los administradores es la misma: crear un superávit.
5. La administración se ocupa de la productividad, esto implica eficiencia y eficacia.

2. Dirección.

Es obvio que, aunque los objetivos de las diversas organizaciones son diferentes, las personas involucradas también tienen necesidades y objetivos que son especialmente importantes para ellas. Mediante la función de dirección los administradores ayudan a las personas a que puedan satisfacer sus propias necesidades y utilizar su potencial y al mismo tiempo contribuir a los propósitos de la empresa. Además es coordinar y dirigir a todos los miembros de un organismo social, para que se lleven a cabo todos los objetivos y planes trazados.

También es aquel elemento de la administración con el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio del ejercicio de la autoridad del administrador,

basado en decisiones, ya sea tomadas directamente o con más frecuencia delegando dicha autoridad.

2.1 Importancia.

La función administrativa de dirección se define como el proceso de influir sobre las personas para lograr que contribuyan a las metas de la organización y del grupo, es en esta área donde las ciencias de la conducta pueden realizar su mayor aportación a la administración.

3. Recursos Humanos en la motivación.

3.1 Factores humanos en la administración

Es evidente que aunque los objetivos de las empresas pueden diferir en cierta medida entre unas y otras, las personas que participan en ellas tienen también necesidades y objetivos que les resultan de especial importancia. Los administradores a través de la función de dirección, ayudan a las personas a percatarse de que pueden satisfacer sus propias necesidades y utilizar su potencial al tiempo que contribuyen a lograr las metas de la empresa. Por ello, los administradores necesitan comprender los papeles, la individualidad y la personalidad de cada persona.

Las personas son mucho más que un simple factor producido en los planes de un administrador. Son miembros de sistemas sociales en muchas organizaciones; son consumidores de bienes y servicios y por ello influyen en forma vital sobre la demanda; son miembros de familia, escuelas e iglesias; y son ciudadanos.

En estos papeles distintos, establecen leyes que gobiernan a los administradores, lineamientos éticos que guían la conducta y una tradición de dignidad humana que es característica importante de la sociedad. En breve, los administradores y las personas a las que dirigen son miembros intelectuales de un sistema social amplio.

Las personas actúan en papeles diferentes pero también son distintas en sí mismas. No existe la persona promedio. Aun así, en las empresas organizadas se considera con frecuencia que existe esa persona promedio. Las compañías elaboran reglas, procedimientos, programas de trabajo, estándares de seguridad y descripciones de puestos; todo esto con el supuesto implícito de que las personas son en esencia casi similares.

Por supuesto esta suposición es necesaria en gran medida en los esfuerzos organizados, pero es de igual importancia aceptar que las personas son únicas; tienen diferentes necesidades, ambiciones, actitudes, deseos de responsabilidades, niveles de conocimiento y capacidad y diferentes potenciales.

Para no aplicar las generalizaciones acerca de la motivación al liderazgo y a la comunicación, los administradores deben comprender la complejidad y la individualidad de las personas. Los principios y conceptos, aunque verdaderos en términos generales deben ajustarse a situaciones específicas.

En una empresa no es posible satisfacer todas las necesidades de las personas pero los administradores tienen una libertad considerable para llevar a cabo acuerdos individuales. Aun que es común que los requerimientos de los puestos se deriven de los planes de organización y de la empresa, este hecho no necesariamente excluye la posibilidad de disponer del puesto para que se ajuste a las personas en situaciones específicas.

La administración implica lograr objetivos de empresas. Lograr resultados es importante pero los medios no debe nunca lesionar la dignidad de las personas. El concepto de dignidad individual significa que debe de tratarse a las personas con respeto sin importar cual sea su puesto en la organización. El presidente, el vicepresidente, administrador, supervisor de primera línea y trabajador constituyen de igual manera a los objetivos de la empresa cada una de estas personas es única y tiene habilidades y

aspiraciones diferentes, pero todos son seres humanos y merecen ser tratados como tales.

No se puede hablar acerca de la naturaleza de las personas, si no se considera en su totalidad y no solo características separadas y distintas, tales como conocimientos, actitudes, capacidades o rasgos de personalidad. Una persona tiene todos estos en diferentes grados. Además, estas características interactúan entre sí y su predominancia en situaciones específicas, varía en forma rápida e impredecible. Un ser humano es una persona total que se ve influenciada por factores externos como familia, vecinos, escuelas, iglesias, asociaciones comerciales o sindicales, asociaciones políticas y civiles.

Las personas no pueden evitar el impacto de estas fuerzas cuando llevan a cabo su trabajo. Los administradores deben aceptar estos hechos y prepararse para manejarlos.

3.2 Modelos de personas en la administración.

Con el objeto de comprender la complejidad de las personas los autores sobre administración han desarrollado diversos modelos. Los administradores ya sean, que lo sepan en forma conciente o no, tienen en mente un modelo de conducta individual y de la organización que se basa en supuestos acerca de las personas; y de las teorías relacionadas con ellos influyen sobre la conducta de los administradores.

En el transcurso del tiempo se han sugerido diversos puntos de vista acerca de la naturaleza básica de las personas, no sería práctico analizarlos todos ellos aquí, por lo cual se hace hincapié en los modelos de Schein, Porter y sus colegas en los supuestos clásicos de McGregor acerca de las personas. También se examinan modelos de conducta de Davis y Miles dentro del ámbito empresarial.

Ya que, la comprensión de las conductas de las personas depende tanto de su naturaleza no es sorprendente que haya muchos intentos para asignar a determinadas categorías los puntos de vistas básicos con respecto a naturaleza fundamental de las personas. Lyman W. Porter, Edward E. Lawler III y J Richard Hackman identificaron seis de esos modelos, además, comentaron los supuestos de las teorías X y Y.

¿Racional o Emocional? De acuerdo al punto de vista racional se consideran que las personas se comportan en forma racional: recopilan y evalúan información en forma sistemática y toman decisiones con base a un análisis objetivo de las diversas alternativas disponibles. Es probable que un administrador con este punto de vista intente interactuar con las personas sobre una base racional pero tendería a ignorar sus sentimientos y emociones y el factor humano de sus personalidades.

¿Conductista o Fenomelógico? El punto de vista conductista considera que la conducta de las personas esta controlada por su medio ambiente. Las estrategias de administración basadas en esta teoría sugerirían cambiar el medio ambiente para obtener de los subordinados la conducta deseada. En directa oposición se encuentra el punto de vista fenomelógico, que afirma que las personas son impredecibles, únicas, subjetivas y relativas, pero con algún potencial.

¿Económico o de Autorrealización? De acuerdo con el punto de vista las personas se ven motivadas por factores económicos. Por ello, se supone que las personas actúan en forma racional para tener satisfacción proveniente de recompensas materiales. Es probable que los administradores que tengan este punto de vista consideren que el dinero es la principal forma (si no es que la única) de propiciar contribuciones de los subordinados. Además estos administradores crearían un medio ambiente competitivo en el que la principal preocupación de las personas sería en sí mismas.

3.3 Orígenes de la motivación.

La palabra motivación se deriva del latín *motivatum*, que significa "lo que pone en movimiento", es decir aquello que provoca la acción.

Como es de esperar, el estudio de la motivación ha sido para los psicólogos una de las principales áreas centrales de investigación, la ciencia de la psicología es comúnmente definida como el estudio de la conducta y la experiencia.

Por esta razón desde los orígenes de la humanidad, se ha tenido la necesidad de obtener alguna explicación acerca de la conducta humana, por consiguiente existieron filósofos, pensadores y psicólogos que acreditaron la conducta y el comportamiento de las personas de diferentes maneras, por ejemplo:

Platón y Sócrates eran dualistas, esta filosofía propone que los seres humanos tienen cuerpos y almas, ya que creían que los hombres eran gentes libres que como poseían almas se elevaban por encima de los simples animales. De acuerdo con éstos filósofos griegos, la conducta era determinada por alguno de estos preceptos: la pasión o el conocimiento.

La pasión era compartida con los animales. El conocimiento se obtenía a través del uso de la razón y era peculiar de los humanos, y el logro de la bondad era necesariamente obtenido por el uso del conocimiento.

Otro de los pensadores griegos fue Aristóteles, quien creía que el objetivo principal de la vida era la felicidad en lugar de bondad y Platón también creía que el objetivo se

obtenía automáticamente por el uso de la razón y la adquisición del conocimiento y que la sabiduría era la felicidad.

Cualquier tradición dominante requiere un antagonista y el principal es este caso ha sido el hedonismo. Término que proviene de la palabra griega que significa placer, pero resulta sorprendente que aquellos filósofos antiguos que consideran como los precursores de la tradición hedonista no son de ningún modo deterministas. Sin embargo, las doctrinas hedonistas primitivas tenían muy poco que decir.

En el mundo clásico, el epicureísmo. Influyó durante cierto tiempo y sus discípulos creían que la búsqueda del placer era propósito de la vida, pero él determinaba que la conducta del hombre no era originada por el placer, era simplemente deber del hombre perseguirla.

3.4 Concepto de motivación.

La motivación es el concepto que utilizamos al describir las fuerzas que actúan sobre el individuo o que parte de él, para iniciar y orientar su conducta. Se utiliza este concepto para explicar las diferencias en la intensidad de la conducta (considerando las conductas más intensas como el resultado de niveles de motivación más elevados) y también para señalar la dirección de la misma. Por otro lado, se le considera de tipo aclaratorio que se utiliza para comprender el sentido de las conductas que se observan. En otras palabras es una inferencia que se hace.

3.5 Definiciones de motivación.

La palabra motivación tiene tantas definiciones como la palabra administración. Las que siguen son varias definiciones que nos ayudarán a entender este concepto.

- "La motivación es un término general que se aplica a toda clase de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. Decir que los administradores motivan a sus subordinados es decir que hacen aquellas cosas que confían dejarán satisfacer estos impulsos y deseos e inducirán a los subordinados a actuar en la forma deseada"¹.
- "Es un proceso intuitivo que puede ser inferido sólo observando la conducta de las personas, midiendo los cambios en sus maneras de actuar, o pidiéndoles que describan sus necesidades y metas"².
- "En el contexto que nos ocupa, motivación representa aquellos procesos psicológicos que causan la estimulación, la dirección y la persistencia de acciones voluntarias dirigidas a los objetivos"³.
- "La motivación es la necesidad o impulso interno de un individuo que lo mueve hacia la acción orientada a un objetivo"⁴.
- Maslow, "opina que la teoría motivacional debería suponer que la motivación es constante, que nunca termina, fluctúa y que es compleja y que casi es una característica universal de prácticamente cualquier situación del organismo"⁵.

Los motivadores. Son cosas que inducen a una persona a actuar. Mientras que las motivaciones reflejan deseos, los motivadores son las recompensas o incentivos identificados que agudizan el impulso de satisfacer a estos deseos. También son los medios a través de los cuales es posible conciliar las necesidades para darle prioridad sobre otras.

¹ Koontz, Harold y Weihrich, Heinz. Administración. Ed. McGraw Hill. México 1997. p.p. 461

² Wexley, K.N: Conducta organizacional y psicología de personal. Ed. CECSA. México 1990. p.p. 28

³ Kreitner, Robert y Kinicki Angelo. Comportamiento de las organizaciones. Ed. McGraw Hill México 1997. P.p. 132.

⁴ Terry R. George y Franklin, Stephen G. Principios de administración. Ed. CECSA. 1990. p.p. 375

⁵ Maslow, Abraham H. Motivación y personalidad. Ed. Harper & Row. Nueva York. 1954. p.p. 9

El administrador puede contribuir en buena medida a reforzar los motivos estableciendo un ambiente favorable para ciertos impulsos.

Un motivador, es algo que influye sobre la conducta de una persona. Es el factor decisivo de lo que hace ésta. Es obvio que en cualquier empresa organizada por los administradores deben preocuparse por los motivadores y ser incentivos en su uso.

3.6 Diferencia entre motivación y satisfacción.

Las motivaciones relaciona con el impulso y el esfuerzo por satisfacer un deseo o una meta. La satisfacción se refiere al placer que experimenta cuando se satisface un deseo. Entre otras palabras, la motivación implica un impulso hacia un resultado y la satisfacción es el resultado ya experimentado.

3.7 Importancia de la motivación.

Generalmente en la mayoría de las organizaciones de cualquier nivel, existe descuido, abandono e indiferencia del factor humano por parte de los directivos y/o administradores. El factor humano como tal es el principal elemento dentro de la organización con la capacidad suficiente para poder contribuir en forma inteligente, decidida y voluntaria en la realización de las actividades laborales encomendadas por los superiores.

Para que estas actividades sean logradas satisfactoriamente, el administrador debe conocer las necesidades y requerimientos que le aquejan al trabajador en su desarrollo personal dentro de la empresa; es por ello que los sistemas motivacionales deben ser adecuados y a la vez implantados permanentemente, ya que de esta forma se mejorarán las relaciones humanas y laborales para la obtención de objetivos individuales y generales previamente establecidos por la organización.

Por lo tanto, podemos decir que el factor afectivo o emocional (motivacional) desempeña un papel importante en la conducta humana para el desarrollo individual y de equipo dentro de las organizaciones.

4. Principales teorías de la motivación

4.1 La zanahoria y el garrote.

Esta metáfora se relaciona con el uso de recompensas y castigos con el fin de inducir un comportamiento deseado. Proviene del antiguo relato que para hacer caminar a un burro es necesario poner frente a él una zanahoria o golpearlo con un garrote.

A pesar de todas las investigaciones y de las teorías de la motivación que se han desarrollado recientemente, la recompensa y el castigo siguen considerándose como fuertes motivadores. No obstante, durante siglos, con demasiada frecuencia se pensó que eran las únicas fuerzas que podían motivar a las personas.

En todas las teorías de motivación se reconoce el poder de la persuasión de algunas **zanahorias**. Con frecuencia se trata bajo la forma de remuneración o bonos. Aunque el dinero no es la única fuerza motivadora ha sido y seguirá siendo muy importante. El problema con el enfoque de la zanahoria monetaria es que con demasiada frecuencia todos obtienen una zanahoria, con independencia del desempeño, debido a prácticas como los aumentos de sueldo y los ascensos por antigüedad, los aumentos automáticos por méritos y los ingenuos ejecutivos que se basan en el desempeño individual del administrador.

El **garrote** bajo la forma de temor (a la pérdida del empleo o del ingreso, reducción de los bonos, disminución de categoría u otro castigo) ha sido y seguirá considerándose un fuerte motivador. Sin embargo, hay que admitir que no es el mejor. Con frecuencia da lugar a un comportamiento defensivo y de represalias, como por ejemplo la organización de sindicatos, trabajo de poca calidad, indiferencia de los ejecutivos

incapacidad de los administradores para correr riesgos, y llegar a la deshonestidad. Sin embargo, no se puede pasar por alto el temor al castigo.

Tanto si los administradores son supervisores de primer nivel o directores generales, el poder que les otorga su puesto, es para dar o negar recompensas, o de imponer castigos de diversas clases, les da la capacidad de controlar, en un grado muy alto el bienestar económico y social de sus subordinados. No es extraño que muchos subordinados se limiten a decir sí y a simplemente estar de acuerdo con sus superiores en lugar de utilizar su juicio.

4.2 Teoría X y Y.

Douglas McGregor estudio y analizó en modelo de personas que se conoce comúnmente como "Teoría X" y "Teoría Y". En la cuál sugiere que la administración debe comenzar con la pregunta básica de cómo se contemplan los administradores así mismos en relación con otras personas. Este punto de vista requiere alguna reflexión sobre la forma en que se percibe la naturaleza humana. Por cierto, también eligió estos dos términos debido a que deseaba una terminología neutral que no tuviera connotaciones de bueno o malo.

- **Supuestos de la Teoría "X".**

1. "Los seres humanos promedio tienen una aversión innata al trabajo y lo evitan si les es posible.
2. Debido a esta característica humana de repudio al trabajo, se debe ejercer presión sobre la mayoría de las personas y se les debe controlar, dirigir y amenazar con castigos para hacer que ejerzan el esfuerzo adecuado para el logro de los objetivos de la organización.

3. Los seres humanos promedio prefieren que se les dirija, desean evitar responsabilidades, tienen bastante poca ambición y desean ante todo seguridad.

• **Supuestos de la teoría "Y".**

1. La inversión de esfuerzo físico y mental en el trabajo es tan natural como el juego o el descanso.
2. El control externo y las amenazas de castigo no son los únicos medios para producir esfuerzos; tendencias al logro de los objetivos de la organización. Las personas ejercen auto dirección y autocontrol al servicio de objetivos con los que se sienten comprometidos.
3. El grado de compromiso con los objetivos se da en proporción con la magnitud de las recompensas que se asocian con su logro.
4. Los seres humanos promedio aprenden, bajo condiciones apropiadas, no solo a aceptar sino también a lograr resultados viables.
5. La capacidad de ejercer un grado relativamente elevado de imaginación y creatividad en la solución de problemas de la organización se distribuye en forma amplia y no estrecha en la población.
6. Bajo las condiciones de la vida industrial moderna solo se utilizan en forma parcial las potencialidades de los seres humanos promedio"⁶.

Es evidente que son distintos estos dos conceptos de supuestos, La teoría X es pesimista estática y rígida. El control es, en forma primordial externo es decir, lo impone el superior al subordinado. En contraste, la teoría Y es optimista, dinámica y

⁶ Davis, Keith y Newstrom, Comportamiento humano en el trabajo. Ed. McGraw Hill. México 1999. P. 34

flexible y hace hincapié en el auto dirección y en la integración de las necesidades individuales con las exigencias de la organización. Existen pocas dudas con respecto al hecho de que cada conjunto de supuestos afecta la forma en que los administradores llevan a cabo sus funciones y actividades de administración. Enseguida se analizan con mayor detalle sus propósitos.

Aclaración de las teorías. El autor estaba preocupado por la posibilidad de que se malinterpretara su teoría. Los siguientes puntos aclaran algunas de las áreas de difícil comprensión y colocarán los supuestos bajo una perspectiva apropiada.

1. Los supuestos de la teoría X y la teoría Y. No son recetas ni sugerencias para estrategias de administración: más bien, se deben probar los supuestos en la realidad. Además, estos supuestos son deducciones intuitivas y no se basan en investigaciones.
2. Las teorías X y Y no implican administración rígida o benevolente: La forma rígida podría producir oposición y antagonismo, en tanto que la forma benevolente podría dar resultado una administración de *laissez-faire* que no es congruente con la teoría Y. Más bien, los administradores efectivos identifican la dignidad y las capacidades, al igual que las limitaciones de las personas y ajustan la conducta según la situación lo exige.
3. Las teorías X y Y no deben contemplarse como si constituyeran una escala continua, en donde X y Y fueran los extremos opuestos. No son asuntos de grado sino concepciones totalmente distintas de las personas.
4. De las posibles malas interpretaciones que se pueden encontrar en el análisis de la teoría es que no se refiere a una administración por consenso ni tampoco es un argumento en contra del uso de la autoridad. Más bien, bajo la teoría Y se considera que la autoridad es solo una de las muchas formas en las que un administrador ejerce el liderazgo.

5. Las tareas y situaciones distintas requieren diversas aproximaciones a la administración. En ocasiones, la autoridad y la estructura pueden ser algo efectivo para ciertas tareas tal como ha sido descubiertos en las investigaciones de John J. Morse y Jay W. Lorsch. Estos autores sugieren que en distintas situaciones resultan efectivas aproximaciones distintas. Así una empresa productiva es aquella que ajusta los requerimientos de las tareas a las situaciones específicas.

Implicaciones de las teorías X y Y en la administración. Planteado en forma más simple, el proceso de administración implica:

1. Fijación de objetivos y elaboración de planes para lograrlos.
2. Puesta en practica de los planes mediante liderazgo.
3. Control y evaluación del desempeño comparado con estándares fijados previamente.

Se seleccionan estas actividades administrativas clave para ilustrar posibles efectos de la teoría X y de la teoría Y sobre las acciones administrativas. Estos efectos presentan una conjetura que esta a la espera de una validación a través de investigación empírica. De hecho las investigaciones sobre la teoría X y la teoría Y son muy escasas. Algunos autores han señalado que ninguna de las teorías toma en consideración la diversidad de diferencias individuales.

Ciertamente, los escritos de McGregor han estimulado análisis entusiastas y han hecho conscientes a los administradores de la influencia de los supuestos sobre su conducta.

4.3 Teoría de la Jerarquía de las Necesidades.

Una de las teorías de la motivación más conocidas es la teoría de la jerarquía de las necesidades desarrollada por el psicólogo Abraham Maslow, el cuál ordenó las necesidades humanas según un orden jerárquico, que asciende desde el punto más bajo hasta él más alto. Asimismo, llegó a la conclusión de que cuando se satisface un grupo de necesidades. Este deja de ser un motivador.

Las necesidades humanas básicas colocadas por Maslow en un orden de importancia ascendente, son las siguientes:

1. **"Necesidades fisiológicas:** estas son necesidades básicas para mantener la vida, como alimento, agua, calor, la vivienda, el sueño, el vestido etc. Maslow afirma que mientras no se satisfagan estas necesidades hasta el grado necesario para mantener la vida no habrá otras que motiven a las personas.
2. **Necesidades de estabilidad o seguridad.** Se trata de las necesidades de estar libres de daños físicos y del temor de perder un empleo, un bien, el alimento o la vivienda.
3. **Necesidades de afiliación o aceptación.** Puesto que las personas son seres sociales, necesitan pertenecer a algún grupo y ser aceptados por los demás.
4. **Necesidades de estima.** Según Maslow, una vez que las personas comienzan a satisfacer sus necesidades de pertenencia, tienden a desear estima, tanto en sí mismas como las demás. Esta clase de necesidad produce satisfacciones tales como poder, prestigio, posición social y seguridad en sí mismos.

5. **Necesidad de autorrealización.** Maslow lo considera como la necesidad más alta en su jerarquía. Es el deseo de convertirse en lo que es capaz de ser: desarrollar al máximo el potencial propio y lograr algo"⁷.

Análisis sobre la pirámide de las necesidades.

El concepto de Maslow de la jerarquía de las necesidades ha sido objeto de una gran cantidad de investigaciones. Edward Lawler y J. Lloyd Suttle recopilaron información sobre 187 administradores en dos organizaciones diferentes a lo largo de un período de 6 a 12 meses. Encontraron poca evidencia que respaldara la teoría de Maslow de que las necesidades humanas forman una jerarquía. Sin embargo, comprobaron que había dos niveles de necesidades (biológicas y de otros tipos) y que las demás necesidades sólo surgen cuando las biológicas se encuentran razonablemente satisfechas. Además, descubrieron que en un nivel más alto, la intensidad de las necesidades varía según las personas; en algunas predominaban las necesidades sociales, mientras que en otras las más intensas eran las de autorrealización.

En otro estudio de la jerarquía de las necesidades de Maslow, que abarcó a un grupo de administradores durante un período de 5 años, Douglas T. Hall y Khail Nouggaim no encontraron pruebas sólidas de una jerarquía. Encontraron que, a medida que los administradores avanzan en una organización, sus necesidades de filiación, estima y autorrealización se hacen más evidentes. Sin embargo, insistieron en que el movimiento ascendente de la importancia de la necesidad era resultado de progresos en la carrera y no de la satisfacción de las necesidades de orden inferior.

⁷ Koontz, Harold y Wehrich, Heinz. Administración. Ed. McGraw Hill. 10 Edición México 1997. p. 468

4.4 Teoría de Motivación e Higiene.

El Psicólogo Frederick Herzberg propuso la Teoría de la Motivación-Higiene. Partiendo de la pregunta ¿Qué desea la gente de su puesto? Realizó sus investigaciones, llegando a clasificar los **factores intrínsecos** (motivación) y los **factores extrínsecos** (higiénicos). Lo cual debemos entender a estos tipos de factores como siguen:

Tipos de Motivación:

1. **"Motivación intrínseca.** Surge dentro del sujeto, obedece a motivos internos. Ejemplo: los deseos de aprender para saber o la necesidad de hacer bien las cosas por satisfacción propia.
2. **Motivación extrínseca.** Se estimula desde el exterior ofreciendo recompensas. Ejemplo: Llegar a tiempo para ganar un bono de puntualidad.

Tipos de motivos:

1. **Motivos no aprendidos.** Hambre, sed, necesidad de conservar la temperatura corporal, necesidad de recuperar las energías perdidas a través del descanso.
2. **Motivos aprendidos.** Necesidad de poder, necesidad de prestigio, necesidad de status, etc.
3. **Motivos combinados.** El deseo sexual, el comportamiento materno, necesidad de bienestar, contacto, etc."⁸.

Cuando las personas interrogadas se sentían bien con su trabajo, tendían a atribuir esta situación a ellos mismos, mencionando características o factores intrínsecos como: los logros, el reconocimiento, el trabajo mismo, la responsabilidad, los ascensos

⁸ Davis, Keith y Newstrom, Comportamiento humano en el trabajo. Ed. McGraw Hill. México 1999. p 136

y el crecimiento o desarrollo; los cuales están directamente relacionados con la satisfacción en el puesto.

En cambio, cuando estaban insatisfechos, tendían a citar factores extrínsecos, tales como: las políticas y la administración de la compañía, la supervisión, las relaciones interpersonales y las condiciones de trabajo, por lo que debemos entender como teoría de Herzberg es el siguiente:

Factores de higiene:

1. **Factores económicos:** sueldos salarios, prestaciones.
2. **Condiciones laborales:** Iluminación y temperatura adecuados, entorno físico seguro.
3. **Seguridad:** Privilegios de antigüedad, procedimientos sobre quejas, reglas de trabajo justas, políticas y/o procedimientos de la compañía.
4. **Factores sociales:** Oportunidades para interactuar con los demás trabajadores y para convivir con los compañeros de trabajo.
5. **Categoría:** títulos de los puestos, oficinas propias y con ventanas, acceso a sanitarios de los directivos.

Factores de motivación.

1. **Trabajo estimulante:** Posibilidad de manifestar la propia personalidad y desarrollarse plenamente.

2. **Sentimiento de autorrealización:** La certeza de contribuir en la realización de algo de valor.
3. **Reconocimiento de una labor bien hecha:** La confirmación de que se ha realizado un trabajo importante.
4. **Logro o cumplimiento:** La oportunidad de llevar a cabo cosas interesantes.
5. **Responsabilidad mayor:** La consecución de nuevas tareas y labores que amplíen el puesto y brinden al individuo mayor control del mismo.

De acuerdo con Herzberg, los administradores que procuran eliminar factores que crean insatisfacción en el puesto pueden apaciguar las inquietudes de sus trabajadores pero no necesariamente los motivan. Estarán aplacando a su fuerza de trabajo, en lugar de motivarla. Como conclusión Herzberg ha indicado que características como las políticas y la administración de la empresa, la supervisión, las relaciones interpersonales, las condiciones de trabajo y los sueldos, pueden conceptualizarse como:

Factores de Higiene. Cuando son adecuados, la gente no estará insatisfecha; sin embargo, tampoco estará satisfecha. Si deseamos motivar a la gente en su puesto, Herzberg sugiere dar énfasis a los logros, el reconocimiento, el trabajo mismo, la responsabilidad y el crecimiento. Éstas son las características que verdaderamente motivan y satisfacen a la gente, porque las encuentran intrínsecamente gratificantes, por ello Herzberg los llamó:

Factores Motivadores. Por lo que se puede apreciar va relacionado con la Teoría de Maslow en el cual se puede comparar de la siguiente manera: La Teoría de Herzberg, como todas, también tiene sus detractores que critican la objetividad de sus

investigaciones, de sus resultados y de sus postulados, pero a pesar de las críticas es una de las más conocidas, y gozó de gran popularidad a mediados de los sesenta, y a ella se le atribuyen muchas de las decisiones que se toman en las empresas con una organización de los puestos en forma vertical.

4.5 Teoría Motivacional de la Expectativa.

Otro enfoque, que muchos consideran más adecuado para explicar cómo se motivan las personas, es la teoría de la expectativa. Uno de los autores que más ha contribuido al progreso y la explicación de ésta teoría es el psicólogo Víctor H. Vroom, quien sostiene que las personas se sentirán motivadas a desarrollar ciertas actividades para alcanzar una meta en el valor de esa meta y si sienten que sus acciones contribuirán a lograrla.

En cierto sentido, se trata de una expresión moderna de lo que Martín Lutero señaló hace varios siglos cuando dijo que todo lo que se hace en el mundo se hace con esperanza.

En mayor detalle la teoría de Vroom afirma que "la motivación de las personas para realizar alguna actividad está determinada por el valor que asignen al resultado de sus esfuerzos (ya sea positivo o negativo), multiplicado por la confianza que tienen tales esfuerzos ayudarán en forma importante a lograr una meta. En otras palabras, Vroom sostiene que la motivación es un producto del valor anticipado que una persona le asigna a una meta y las posibilidades que ve de lograrlas. La teoría de Vroom se puede expresar así"⁹:

$$\text{Fuerza} = \text{Valor (x) Expectativa}$$

⁹ Koontz, Harold y Weihrich, Heinz. Administración. Ed. McGraw Hill. 110 Edición México 1997. p. 510

Donde la fuerza es la intensidad de la motivación de una persona, valor la intensidad de la preferencia de la persona por un resultado y expectativa la posibilidad de que una acción en particular produzca el resultado deseado. Cuando una persona le resulta indiferente lograr una cierta meta, existe un valor de cero; existe un valor negativo cuando la persona preferiría no alcanzar una meta. La fuerza aplicada para hacer algo depende tanto del valor como de la expectativa. Más aún, el motivo para lograr alguna acción podría estar dispuesta a trabajar mucho para obtener un producto a cambio de un valor bajo la forma de remuneración.

La teoría de Vroom y la práctica.

Uno de los grandes atractivos de la teoría, es que reconoce la importancia de varias necesidades y motivaciones individuales. Por lo tanto, evita algunas de las características simplificadoras de los enfoques de Maslow y Herzberg. Parece ser más realista. Está de acuerdo con el concepto de armonía de los objetivos. Las personas tienen como metas personales diferentes a las de la organización, pero ambas se pueden armonizar. Es más, esta teoría es completamente coherente con el sistema de administración por objetivos.

Las ventajas de la teoría de Vroom son también debilidades. Su suposición de que las percepciones del valor varían entre las personas en momentos y lugares diferentes, parece adaptarse con más exactitud a la vida real. También es congruente con la idea de que el trabajo de un administrador es diseñar un ambiente para el desempeño, tomando necesariamente en cuenta las diferencias de las distintas situaciones. Por otra parte, la teoría de Vroom es difícil de aplicar en la práctica. A pesar de su dificultad de aplicación, su exactitud lógica, indica que la motivación es mucho más compleja de lo que parecen los enfoques de Maslow y Herzberg.

4.6 Modelo de Porter y Lawler

Lyman W. Porter y Edward E. Lawler III. Crearon un modelo de motivación mucho más complejo, elaborado en gran parte con base en la teoría de la expectativa. En su estudio aplicaron este modelo principalmente a los administradores.

Como lo señala este modelo, "la cantidad de esfuerzo (la intensidad de la motivación y la energía aplicada) depende del valor de la recompensa más la cantidad de energía que la persona cree que necesita y la probabilidad de recibir la recompensa. El esfuerzo y la probabilidad percibidos de obtener realmente una recompensa reciben a su vez, la influencia del historial del desempeño real"¹⁰. Es evidente que si las personas saben que pueden hacer el trabajo o si ya lo han hecho, tienen mejor comprensión del esfuerzo requerido y conocen mejor la probabilidad de obtener recompensas.

El desempeño real de un empleo (la realización) de tareas o el cumplimiento de metas se determina principalmente por el esfuerzo aplicado, pero también tiene gran influencia sobre el mismo la capacidad individual (conocimientos y habilidades) para hacer el trabajo y por su percepción de la cual es la tarea requerida (la medida en que la persona comprende las metas, las actividades requeridas y otros elementos de una tarea).

A su vez se considera que el desempeño conduce a recompensas intrínsecas (como puede ser la sensación de logros o la autorrealización y extrínsecas por ejemplo, las condiciones y la posición social). Estas recompensas, moderadas por lo que la persona considera equitativo, conducen a la satisfacción. Sin embargo, el desempeño influye también sobre lo que se consideran recompensas equitativas. Es comprensible que lo que la persona ve como una recompensa justa por sus esfuerzos afectará

¹⁰ Kreitner, Robert y Kinicki Angelo. Comportamiento de las organizaciones. Ed. McGraw Hill México 1997. P.p. 544.

necesariamente la satisfacción obtenida. De igual forma, la satisfacción influirá sobre el valor real de la recompensa.

Implicaciones de la práctica.

El modelo de motivación de Porter y Lawler, aunque es más complejo que otras teorías de motivación, es con toda seguridad una representación más adecuada del sistema de motivación, para el administrador, significa que la motivación no es un simple asunto de causa y efecto. Significa, también, que los administradores deben evaluar con cuidado sus estructuras de recompensas y que, mediante la planeación cuidadosa, la administración por objetivos y una definición clara de los deberes y las responsabilidades mediante una buena estructura organizacional es posible integrar el sistema de esfuerzo-desempeño-recompensa-satisfacción a todo un sistema administrativo.

4.7 Teoría de la equidad.

Un factor importante en la motivación es si las personas perciben como justa la estructura de recompensas. Una forma de resolver este tema es mediante la teoría de la equidad, que se refiere a los juicios subjetivos de una persona sobre lo justo de la recompensa que obtiene, en relación con los insumos (que incluyen muchos factores, tales como el esfuerzo, la experiencia y la educación), en comparación con las recompensas de otros. J. Stacy Adams ha recibido gran parte del crédito por la creación de la teoría de la equidad (o de la falta de equidad). Los aspectos esenciales de ésta se pueden expresar en la forma siguiente:

$$\frac{\text{Resultados de una persona}}{\text{Insumos de una persona}} = \frac{\text{Resultados de otra persona}}{\text{Insumos de otra persona}}$$

Debe existir un equilibrio de la relación resultados/insumos para una persona en comparación con la otra persona.

Si las personas sienten que se les recompensa en forma poco equitativa pueden sentirse descontentas, disminuir la cantidad o calidad de la producción o abandonar la organización. Si las personas perciben las recompensas como equitativas, probablemente con el mismo nivel de producción. Si piensan que las recompensas son mayores de lo que se considera equitativo, pueden trabajar con mayor intensidad.

También es posible que algunos deseen reducir recompensa.

Uno de los problemas es que las personas quizá sobrestimen sus propias contribuciones y las recompensas que reciben otros. Los empleados pueden tolerar durante algún tiempo ciertas faltas de equidad, pero el sentimiento prolongado de injusticia puede provocar reacciones violentas ante un acontecimiento aparentemente sin importancia.

4.8 Teoría del Reforzamiento.

El Psicólogo B.F. Skinner, desarrollo una interesante pero controvertida técnica para la motivación. Este enfoque, denominado el reforzamiento positivo o la modificación de la conducta, afirma que es posible motivar a las personas mediante el diseño apropiado de su ambiente de trabajo y el elogio de su desempeño. Paralelamente, el castigo por un desempeño deficiente produce resultados negativos.

Tipos de refuerzo:

1. "Refuerzo continuo. Ocurre cuando un reforzador acompaña a cada una de las conductas correctas del empleado. En algunos casos, este nivel de reforzamiento puede ser deseable para alentar el rápido aprendizaje.

2. Refuerzo parcial. Ocurre cuando sólo se refuerzan alguna de las conductas correctas. El aprendizaje que se obtienen por medio del refuerzo parcial es más lento que en el caso del refuerzo continuo"¹¹

Skinner y sus seguidores van mucho más allá que elogiar el buen desempeño.

En primer lugar, analizó las condiciones de trabajo para determinar que ocasiona que los trabajadores actúen en la forma en lo que lo hacen. Luego de ello realizan cambios para eliminar las áreas problema y las obstrucciones del desempeño. Por último, se definen las metas específicas con la participación y la ayuda de los trabajadores, se pone a disposición retroalimentación rápida y periódica de los resultados y las mejoras en el desempeño se recompensa con reconocimiento a elogios. Incluso cuando el desempeño no responde a las metas, se encuentran formas para ayudar al personal y elogiarlos por las áreas que realizan en forma correcta. También se ha encontrado que es muy útil y motivador brindar información completa al personal de los problemas de la compañía, en particular aquellos en los que están involucrados.

Esta técnica parece ser demasiado sencilla para que funcione y muchos científicos del comportamiento y administradores ven con escepticismo su eficacia. Sin embargo, varias compañías importantes lo encuentran beneficioso.

4.9 Otras teorías del refuerzo

El concepto de incentivo tiene en común con el de pulsión algunos antecedentes lógicos y filosóficos. El concepto de pulsión parte de la idea de que hay condiciones que impelen al organismo a la acción, el de incentivo viene de la idea de que hay objetos en el ambiente hacia los cuales es atraído el organismo. Las pulsiones empujan, los incentivos atraen, y los dos se complementan como explicación motivacional de la conducta.

¹¹ Davis, Keith y Newstrom, Comportamiento humano en el trabajo. Ed. McGraw Hill. México 1999. p 143

Hay aspectos importantes en que difieren las pulsiones y los incentivos, de modo que los dos conceptos no son intercambiables. Uno de ellos se refiere a la distinción entre las fuentes primarias y secundarias de motivación; se supone que el organismo entra en una situación experimental con algunas pulsiones innatas, y tiene que aprender las relativas a los incentivos. La segunda diferencia radica en que las pulsiones corresponden al estado momentáneo del organismo, mientras que los incentivos tienen referencias explícitas a la historia del reforzamiento.

Simmons reseñó un estudio de la efectividad relativa de algunos incentivos. Tolman resume varios estudios realizados a finales de la década de los años veinte que demostraban claramente la importancia de los factores de incentivo en la ejecución de los animales. Tolman concluye que lo que determina en gran parte la ejecución es la expectación de recompensa.

Se necesitaban dos cosas para que progresara la teoría del incentivo:

- **Reglas implícitas** acerca de la manera en que se establecen las expectativas del organismo.
- **Reglas explícitas** acerca de la manera en que la expectación de un incentivo particular afecta la conducta.

Cuando Hull se convirtió en teórico del refuerzo se supone que la calidad, la cantidad y la demora del reforzador determinan la cantidad de reforzamiento que ocurre, y en consecuencia, el crecimiento de la fuerza del hábito.

La observación de que la conducta instrumental disminuye cuando se demora el refuerzo es casi universal.

4.10 Teoría del efecto de Thorndike.

En una época en que los primeros psicólogos de animales reunían anécdotas y observaciones informales para demostrar que las mentes de los animales eran como las de los hombres, Thorndike empezaba a experimentar sistemáticamente con la inteligencia animal. Colocaba animales hambrientos dentro de cajas problema, y medía el tiempo que transcurría hasta que lograban salir de la caja para acudir a la comida.

Afirmaba que lo que "el animal aprende en la caja problema es una asociación directa entre las impresiones sensoriales y el impulso de actuar. Thorndike también decía, en oposición a la teoría ídeo motriz de James, que una idea no tenía en si misma la potencia para iniciar la acción"¹².

Mientras Thorndike formulaba su ley del efecto, Norteamérica se preparaba para la revolución conductista. Había que abandonar el viejo hedonismo. Hasta los mismos términos de placer y dolor, se debían usar con cuidado; hoy diríamos que había que definirlos operacionalmente. De acuerdo con eso, Thorndike sustituyó esos términos por las palabras, conductualmente definidas, satisfactores y molestias.

Las primeras críticas de la ley del efecto: creían que efecto implicaba la vieja y objetable doctrina del placer y el dolor, con sus determinantes mentales de la conducta.

Esos críticos no distinguen entre efecto (consecuencia) y efecto (placer-dolor).

Otra objeción frecuente a la ley del efecto era la acción retroactiva de los satisfactores y las molestias que implicaba. Thorndike sugería que los estímulos perseveran durante algún tiempo en el sistema nervioso, y que su huella actúa como estímulo efectivo.

¹² Wexley, K.N: Conducta organizacional y psicología de personal. Ed. CECSA. México 1990. p.p. 36

En muchos aspectos, la semántica de la teoría del reforzamiento equivale a la semántica del punto de vista tradicional de la motivación. Es tan fácil enumerar reforzadores como enumerar pulsiones, y es de esperar que las dos listas se corresponden mutuamente.

Por otra parte, no se debe pensar que la teoría del reforzamiento excluye la consideración de la manera en que se produce la mediación de los cambios de conducta. Ya se ha despertado un interés muy activo en el problema de lo que constituye el refuerzo.

4.11 Teorías del refuerzo desde el punto de vista del incentivo

Según Hobhouse, se aprende a cualquier respuesta que realiza todas las tendencias motrices existen sin conducir a su ruptura. Holmes hace una proposición parecida que indica que las repuestas aprendidas son solo parte de alguna gran actividad que se realiza y que se aprende la parte que es congruente o compatible con la actividad total.

Petterson dice que toda respuesta que se lleva a cabo se convierte en respuesta aprendida cuando se le puede llevar a su cumplimiento.

Thorndike atacaba todas esas hipótesis debido a que no se hacían sino posponer el hecho de que la determinación de la respuesta recibiera o no el refuerzo depende de la satisfacción o molesta definitiva que produce.

La teoría del reforzamiento, como posibilidad distinta de la motivación, esta pasando por sus primeros experimentos y aun no se han especificado muchos de sus detalles sintéticos y semánticos.

No se debe pensar en la teoría del reforzamiento es simplemente una traducción de la teoría de la motivación. Hay implicaciones muy diferentes, no solo en el laboratorio,

sino también en el mundo exterior. En el mundo práctico de asuntos cotidianos juzgamos a los hombres sobre la base de sus motivos; y estos siempre se ha usado como base evaluadora.

Por ejemplo, en los juzgados se condena un hombre no tanto por sus acciones, sino por sus motivos al cometerlos. ¿Nos sentiríamos igualmente libres de condenar a un hombre por las condiciones por las que posteriormente se le ha reforzado?

4.12 Teoría Motivacional de McClelland

David McClelland investigó a gerentes y ejecutivos de éxito en empresas del primer mundo y realizó comparaciones con ejecutivos y gerentes de empresas tercermundistas, sus estudios los realizó utilizando técnicas proyectivas, para formular su teoría de necesidades. En su teoría se enfocó fundamentalmente a tres necesidades.

1. "Necesidad de Logro o realización.
2. Necesidades de Poder.
3. Necesidad de Afiliación"¹³.

Los tres impulsos poder, afiliación y logro son de especial importancia para la administración, pues se les debe reconocer para hacer que una empresa organizada funcione bien. Debido a que cualquier empresa organizada y cualquier departamento de ella representan grupos de personas que trabajan juntas para lograr metas.

Para que un individuo se sienta comprometido e identificado con la organización debe satisfacer sus necesidades de motivación, esto facilitará el cumplimiento de los objetivos de la organización.

¹³ Terry R. George y Franklin, Stephen G. Principios de administración. Ed. CECSA. 1990. p.p. 384

McClelland investigó ampliamente sobre todo la necesidad de logro, sustentando que las personas que tienen éxito desarrollan una fuerza que los impulsa a sobresalir, de realizar bien las propias tareas y llegar a ser el mejor en todo lo que se hace, no por el interés en las recompensas, sino por la satisfacción de logro, de realización.

Cómo se aplica la teoría de McClelland a los administradores

Según los resultados de sus investigaciones, a los ejecutivos eficientes les gustan las condiciones laborales en las cuales puedan asumir gran responsabilidad, correr riesgos calculados y fijarse metas de mediana dificultad; los ejecutivos eficientes poseen una necesidad de logro mucho mayor que los ineficientes, ya que estos últimos muchas veces desarrollan más fuerte su necesidad de afiliación que la necesidad de logro; por ello les interesa más socializar que realizar bien sus tareas.

McClelland encontró los patrones de motivación de logro en forma más clara en compañías pequeñas, en las que por lo general el director tiene una motivación de logro muy elevada. En compañías grandes encontró que los ejecutivos principales sólo obtuvieron una calificación promedio en la motivación de logros y con frecuencia obtuvieron una calificación más elevada en impulsos de poder y afiliación. Lo anterior muestra claramente que el personal superior ya ha llegado, y ha alcanzado su satisfacción y quienes se encuentran por debajo de él se esfuerzan por progresar.

Ahora bien, de acuerdo a lo anterior según esta teoría de McClelland, los altos realizadores se sentirán más motivados en puestos donde prevalecen las siguientes características laborales: responsabilidad, oportunidad de recibir retroalimentación sobre su desempeño y riesgos moderados. La evidencia muestra que los altos realizadores logran el éxito en actividades empresariales, cuando manejan sus propios negocios.

Una gran necesidad de logro o realización no garantiza ser un buen administrador dentro de una gran empresa, porque la persona estará más interesada en lucirse a

través de realizaciones personales que influyen en otros para que se desempeñen bien en sus puestos. De ahí que un ejecutivo exitoso en su propio puesto porque tiene una alta necesidad, las necesidades de afiliación y de poder, tienden a estar relacionadas estrechamente con el éxito administrativo. Los mejores administradores son aquellos con grandes necesidades de poder y bajas necesidades de afiliación. Incluso se puede afirmar que se requiere una alta motivación por el poder, como requisito para la eficacia administrativa, de logro, si se le asciende puede resultar no ser un buen gerente. De la misma manera que un eficiente administrador general o gerente de una organización, no suele tener una gran necesidad de logro.

McClelland trató de desarrollar el impulso de realización en las personas sugiriendo tres etapas específicas:

1. El individuo se debe esforzar por recibir la retroalimentación necesaria. Al hacer esto la persona se asegura de obtener el refuerzo de los éxitos, vigorizando con ello el deseo de alcanzar logros más elevados.
2. El individuo debe buscar modelos de realización, escogiendo personas que desarrollen un buen trabajo para tratar de emularlos.
3. El individuo debe tratar de modificar su imagen personal, imaginándose a sí mismo como alguien que necesita el éxito y los desafíos.

Las empresas han experimentado en la capacitación de los empleados para que logren estimular su necesidad de realización, enseñando a los individuos a pensar en términos de logros, triunfos y éxitos; con el propósito de tener disponibles grandes realizadores para los puestos que lo demanden.

Sin embargo, también es necesario formar más y mejores líderes, con una adecuada motivación, estimulando y desarrollando en estos casos sus necesidades de poder y de afiliación.

4.13 Técnicas especiales de motivación.

- **Dinero.**

Como se mencionó en el estudio de la zanahoria y el garrote, el dinero, como motivador, nunca se puede pasar por alto. Bien sea bajo la forma de salarios, trabajo a destajo o cualquier otra remuneración por incentivos, primas, opciones de acciones, seguros pagados, o cualquiera de las otras cosas que se les puede brindar a las personas por su desempeño, el recurso monetario es importante, ya que en algunas ocasiones representa poder o posición social.

Los economistas y la mayoría de los administradores tienden a ubicar al dinero en un nivel muy alto en la escala de los motivadores. Mientras que los científicos de la conducta tienden a colocarlo en un nivel muy bajo. Probablemente ninguno de los dos puntos de vista sea correcto. Sin embargo, si el dinero es la clase de motivador que puede y debe ser, los administradores deben recordar varias cosas.

1. Qué el dinero, es probable que se considere más importante para las personas que mantienen una familia, que para las que ya han llegado en el sentido de que sus necesidades monetarias no son tan perentorias. El dinero es un medio rápido para alcanzar un estándar mínimo de vida, aunque ese nivel se hace cada vez más alto conforme aumenta la riqueza de la persona. Por ejemplo, una persona que antes se sentía satisfecha con una casa pequeña y un automóvil de bajo precio, ahora podría obtener la misma satisfacción sólo con una casa grande y cómoda y un automóvil lujoso. Y, sin embargo, es posible generalizar incluso en esos términos. Para

algunas personas el dinero siempre será de la mayor importancia, mientras que para otros nunca la tendrá.

2. Probablemente es cierto que en la mayor parte de los negocios y de otras empresas, el dinero se da como un medio para mantener una organización con el personal adecuado y no principalmente como un agente motivador. Varias empresas buscan que sus salarios y sueldos sean competitivos dentro de la industria y su área geográfica para atraer y conservar su personal.
3. El dinero como motivador tiende a perder cierta importancia debido a la práctica de asegurarse de que los sueldos de los diversos administradores sean razonablemente similares. En otras palabras, con frecuencia las organizaciones se preocupan mucho por asegurarse de que las personas ubicadas en niveles comparables reciban la misma remuneración, o muy parecida.
4. Para que el dinero sea un motivador eficaz, quienes ocupan diversos puestos, incluso en un nivel similar, deben recibir sueldos y bonos que reflejen su desempeño individual. Incluso si la compañía está comprometida con la práctica de sueldos y salarios comparables y está bien administrada, nunca debe seguir la misma práctica con relación a los bonos. De hecho, parece ser que a menos, de que los bonos para los administradores se basen en un grado significativo en el desempeño individual, la empresa no obtendrá mucha motivación con ellos. La forma de asegurar que el dinero tenga significado como recompensa por los logros y como medio de satisfacer al personal por esos logros, es basar la remuneración, tanto como sea posible, en el desempeño.

Es casi seguro que el dinero sólo puede motivar cuando la remuneración probable sea grande en relación con el ingreso del empleado. El problema con muchos aumentos de salarios y sueldos, e incluso de los pagos de bonos, es que no lo son lo suficientemente grandes es poco probable que sean un fuerte motivador.

- **Participación.**

Es una técnica que ha recibido un fuerte respaldo como resultado de la teoría y la investigación de la motivación es la creciente conciencia y uso de la participación. Es raro que las personas no se sientan motivadas cuando se les consulta sobre las acciones que las afectan, él poder participar en el acto. Además, la mayoría de las personas en el centro de una operación tienen conocimientos tanto de los problemas como de las soluciones de los mismos. Por consiguiente, la forma correcta de participación produce tanto motivación como conocimientos valiosos para el éxito de la empresa.

La participación también es una forma de reconocimiento. Resulta atractiva para las necesidades de afiliación y aceptación. Sobre todo le brinda a las personas una sensación de realización. Pero estimular la participación no debe significar que los administradores debiliten sus posiciones. Aunque alienten la participación de sus subordinados en asuntos en los que éstos pueden ayudar y aunque les escuchen con mucha atención, en asuntos que requieren de su decisión son aquellos quienes tienen que decidir.

- **Calidad de vida.**

Uno de los enfoques más interesantes sobre la motivación es el programa de calidad de vida en el trabajo, el cual es un método de sistema para el diseño de puestos y

desarrollo prometedor en la amplia área de enriquecimiento de los mismos, combinando una serie de enfoques de la administración. La CVT no es solo un enfoque muy amplio para el enriquecimiento del puesto, sino también interdisciplinario de investigaciones y acción que relaciona la psicología con la sociología, la ingeniería, la teoría y el desarrollo organizacional, la motivación, la teoría del liderazgo y las relaciones industriales.

La CVT ha recibido un respaldo entusiasta de varias fuentes. Los administradores la consideran como un medio promisorio para hacer frente a la productividad en decadencia, en especial en Estados Unidos y Europa. Los trabajadores y los representantes de los sindicatos también la han visto como un medio para mejorar las condiciones de trabajo y la productividad así como justificar una remuneración más alta. Las dependencias gubernamentales se han sentido atraídas hacia el método de la CVT como un medio para incrementar la productividad y reducir la influencia y como una forma de instaurar la democracia industrial y reducir al mínimo las disputas laborales.

- **Enriquecimiento de puestos.**

La investigación y el análisis de la motivación señalan la importancia de hacer que los empleados representen un desafío y tengan significado, lo cual se aplica tanto a los trabajos de los administradores como a los de quienes no lo son. El enriquecimiento de los puestos se relaciona con la teoría de la motivación de Herzberg, en la que se contemplan como verdaderos motivadores factores como el desafío, el reconocimiento de logros y la responsabilidad. A pesar de que ésta teoría no ha dejado de sufrir críticas, ha producido gran interés, tanto en Estados Unidos como en el resto del mundo, para desarrollar formas de enriquecer el contenido de los puestos, en particular el de los empleados no administrativos.

El enriquecimiento de los puestos se debe distinguir de la expansión de los mismos. La expansión de los puestos trata de diversificar el trabajo al eliminar el tedio que se produce al realizar operaciones repetitivas. Significa extender el alcance del puesto al añadir tareas similares sin aumentar la responsabilidad.

En el enriquecimiento de los puestos lo que se intenta es incluir en el trabajo un sentido más alto de desafío y logros. Los trabajos se pueden enriquecer diversificándolos, pero también:

1. Dándole más libertad de decisión a los trabajadores sobre asuntos como los métodos de trabajo, el orden en los que realizan y el ritmo de aceptación o el rechazo de materiales.
2. Estimulando la participación de los subordinados y la interacción entre los trabajadores.
3. Dando a los trabajadores una sensación de responsabilidad personal por sus tareas.
4. Adoptando medidas para asegurarse que los empleados puedan ver como sus tareas contribuyen al producto terminado y al bienestar de la empresa.
5. Ofreciendo retroalimentación a las personas sobre su desempeño en el puesto, preferiblemente antes de que la obtengan sus superiores.
6. Instalando la participación del personal en el análisis y en el cambio de los aspectos físicos del ambiente laboral, como pueden ser la disposición de una oficina o de la planta, la temperatura, la iluminación y la limpieza.

4.14 Productividad.

La satisfacción de las necesidades depende en gran medida del puesto que se desempeñe, Todas las necesidades, físicas, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización, se encuentran ligadas al ámbito laboral. Y esto tiene la misma validez para todos los que trabajan en la organización. Por el hecho de que la mayoría tiene que trabajar y dado que el trabajo consume la mayor parte del tiempo de que se dispone. No existe mejor lugar que el trabajo para satisfacer las necesidades personales.

Cuando los directivos entienden lo anterior y lo aceptan, tanto intelectual y emocionalmente, pueden emplearlo para edificar una organización altamente productiva. Las personas son egocéntricas. Cada miembro considera a la organización, a los compañeros de trabajo y a los directivos de acuerdo con la relación que tengan con ellos.

Un individuo es el centro de su propio universo. Cuando mucho, las personas sólo son parcialmente objetivas. Sí, según su punto de vista se pone a la organización y al trabajo por encima de ellas y de la satisfacción de las necesidades, se le está desmotivado. Por otra parte, si se les muestra la forma de cómo la empresa y su trabajo pueden servirles para dar salida a sus energías, y representan una fuente de satisfacción para sus necesidades, los individuos se transforman en seres altamente productivos.

- **El origen de la palabra productividad.**

La palabra productividad se ha vuelto tan popular en la actualidad que es raro que no se mencionen en algún contexto u otro, de hecho con frecuencia pareciera que el

término "productividad" se usa para promover un producto o servicio, como si fuera una herramienta de comercialización, tal parece que existe una gran confusión sobre su significado.

¿Dónde se originó este término?

En el sentido formal, tal vez, la primera ocasión que se mencionó fue en un artículo de Quesnav en el año de 1776. Más de un siglo después en 1883, Littre definió la productividad como la "facultad de producir", es decir, el deseo de producir. Sin embargo, no fue hasta principios de siglo veinte que el término adquirió un significado más preciso como una relación entre lo producido y los medios empleados para hacerlo.

En 1950, la Organización para la Cooperación Económica Europea (OCDE) ofreció una definición más formal:

Productividad es el cociente que se obtiene al dividir la producción por uno de los factores de producción. De esta manera es posible hablar de productividad de capital, de la inversión o de la materia prima según si lo que se produjo se toma en cuenta respecto al capital, a la inversión o a la cantidad de materia prima.

- **Concepto de productividad.**

La productividad es la relación de insumos entre cierta producción y ciertos insumos.

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Producción}}{\text{Insumos}}$$

La productividad no es una medida de la producción ni de la cantidad que se ha fabricado. Es una medida de lo bien que se han combinado y utilizado los recursos para cumplir los resultados específicos deseables.

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Producción}}{\text{Insumos}} = \frac{\text{resultados logrados}}{\text{recursos empleados}}$$

El concepto de productividad implica la interacción entre los distintos factores del lugar de trabajo. Mientras que la producción o resultados logrados pueden estar relacionados con muchos insumos o recursos diferentes, en formas y distintas relaciones de productividad, cada una de ellas se ve afectada por una serie combinada de muchos factores importantes.

Estos factores determinantes incluyen la calidad y disponibilidad de los materiales, la escala de operaciones, y el porcentaje de la utilización de la capacidad, la disponibilidad y capacidad de producción de la maquinaria principal la actitud y el nivel de capacidad de la mano de obra, la actitud y la efectividad de los administradores. La manera como estos factores se relacionan entre sí tiene un importante efecto sobre la productividad resultante, medida según cualquiera de los muchos índices de que se dispone.

- **Importancia.**

La productividad es importante en el cumplimiento de las metas nacionales, comerciales o personales. Los principales beneficios de un mayor incremento de la productividad son, en gran parte, del dominio público; es posible producir más en el futuro, utilizando los mismos recursos, y el nivel de vida puede elevarse. El futuro pastel

económico puede hacerse más grande mejorando la productividad, con lo cual cada uno de nosotros nos corresponderá más. Hacer más grande el futuro pastel económico puede ayudar a evitar enfrentamientos entre grupos antagónicos que se pelean por pedazos más pequeños.

Desde mi punto de vista nacional, la elevación de la productividad es la única forma de incrementar la auténtica riqueza nacional. Un uso más productivo de los recursos reduce el desperdicio, ayuda a conservar los recursos escasos o más caros. Sin un aumento de la productividad que los equilibre, todos los incrementos de salarios, en los demás costos y en los precios sólo significan una mayor inflación. Un constante aumento en la productividad es la única forma en que cualquier país puede resolver problemas tan opresivos como la inflación, el desempleo, una balanza de comercial deficitaria y una paridad monetaria inestable.

Desde mi punto de vista, el aumento de la productividad es esencial para elevar el nivel de vida real y para lograr una óptima utilización de los recursos disponibles para mejorar la calidad de la vida.

En los negocios, los incrementos en la productividad conducen a un servicio que demuestra mayor número en los clientes, a un mayor flujo de efectivo, a un mejor rendimiento sobre los activos y a mayores utilidades. Más capital para invertir en la expansión de la capacidad y en la creación de nuevos empleos, la elevación de la productividad contribuye en la competitividad de una empresa en sus mercados.

Factores que afectan a la productividad.

Para llevar a cabo una elevación de la productividad, un directivo debe utilizar cuando menos uno de los siguientes factores:

- **Métodos y Equipo:** una forma de mejorar la productividad consiste en realizar un cambio constructivo en los métodos, los procedimientos o los equipos con los cuales se llevan a cabo los resultados.
- **Utilización de la capacidad de los recursos:** La precisión con la cual la capacidad con que se cuenta para realizar el trabajo se equipara a la cantidad de trabajo que hay que realizar brinda la segunda oportunidad importante para mejorar la productividad.
- **Niveles de desempeño:** La capacidad para obtener y mantener el mejor esfuerzo por parte de todos los empleados proporciona la tercera gran oportunidad para mejorar la productividad.

4.15 Corriente elegida para el desarrollo de la investigación.

Una vez que analice las diferentes corrientes sobre motivación del empleado en el trabajo, he decidido inclinarme por la Teoría de las Necesidades, sin dejar de reconocer que, de acuerdo a investigaciones muy significativas que sostienen que ésta teoría carece de bases sólidas, que opinan que si bien es cierto que existe evidencia de necesidades estas no cuentan con una base contundente para responder a la hipótesis de que se active una sola necesidad en un momento dado; Sin embargo, aunque las teorías de la jerarquía de las necesidades, tales como la propuesta de Maslow (1954), no están bien sustentadas, la proposición de que algunas necesidades toman prioridad respecto a otras parece ser válida. Esta proposición tiene importantes implicaciones prácticas. Una organización no puede mejorar la motivación de los empleados para trabajar o aumentar la satisfacción en el empleo hasta que descubre qué necesidades son importantes para el empleado. Por ejemplo, si un empleado está interesado en primera instancia en la seguridad del empleo o con obtener un ingreso adecuado con el cuál vivir, no es probable que el empleado sea motivado por el reconocimiento de méritos o el enriquecimiento de puestos. Por el contrario, una mayor cobertura en el seguro de enfermedad o unas condiciones de trabajo más seguras no

incrementarán la motivación o satisfacción de un empleado cuyas necesidades de seguridad estén ya satisfechas en su totalidad. De ahí nuestra propuesta de implantar un programa de actividades para identificar las diferentes necesidades de los docentes del Instituto de Ciencias Económico Administrativas (I.C.E.A.).

CAPÍTULO II (MARCO TEÓRICO REFERENCIAL)

1. Antecedentes históricos de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.

En 1945 se establecen los dos primeros años de la carrera de Medicina, que en 1973 funcionó como Escuela de Medicina con todos sus ciclos. En el año de 1952 se abrieron las puertas de la carrera de Derecho en donde se cursaban sólo los tres primeros años. Esta carrera se completó a partir del año de 1962. En 1959 se fundó la Escuela de Trabajo Social. El 3 de marzo de 1961 nace la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, conformada por las escuelas de Derecho, Medicina, Ingeniería Industrial, Enfermería, Trabajo Social y la Preparatoria de Pachuca. En el año de 1971 se inicia la construcción de la Unidad Universitaria que concluyó en 1975.

En 1973 se instaló el Instituto de Investigación Científica y Tecnológica, con cuya actividad se inicia la Fundación de Investigación de la U.A.E.H, en 1981 se funda el Centro de Investigaciones Químicas, Biológicas y sobre el Estado de Hidalgo. En septiembre de 1974 se crearon los Institutos de Ciencias Sociales, Ciencias Exactas y de Ciencias Contable- Administrativa (hoy I.C.E.A.).

La Escuela de Odontología se formalizó en 1975. En 1982 se iniciaron los estudios de posgrado y en 1986 se creó el Instituto de Ciencias Agropecuarias. Entre 1983 y 1986 el Gobierno del Estado donó y acondicionó parte de las diferentes instalaciones del Centro de Extensión Universitaria. En 1986 se recibió una donación el Rancho de Aquetzalpa, en el municipio de Tulancingo Hidalgo., Hoy Rancho Universitario. En 1987 se crea el Instituto de Investigaciones en Ciencias de la Tierra. En 1993 se inauguró el Centro de Cómputo Académico, el más grande en su género en Latinoamérica, y en 1994 se puso en funcionamiento el Centro de Auto acceso, así también se amplía y automatiza la Biblioteca Central.

2. Filosofía institucional

2.1 Misión

La misión de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo consiste en educar y formar profesionales, emprendedores, responsables y honestos, con un sólido sustento humanista, científico y tecnológico, que contribuyan al desarrollo integral del Estado de Hidalgo y del país, comprometidos en la solución de los problemas regionales y nacionales, respetuosos del medio ambiente y con una actitud crítica para comprender la globalización mundial como una oportunidad para proyectar sus valores, conocimientos, habilidades y cultura.

2.2 Docencia

Formar profesionales de alta calidad con una sólida base humanística, científica y tecnológica, y con plena conciencia de las necesidades sociales, comprometidos y preparados para enfrentar y dar solución efectiva a los complejos problemas estatales y nacionales, y con una capacidad competitiva internacional para hacer frente a los retos de la globalización y a las constantes y crecientes cambios derivados de los avances de la ciencia y tecnología

2.3 Investigación y Posgrado.

El propósito es, estar a la vanguardia en el desarrollo de la investigación básica y aplicada así como la búsqueda del conocimiento para atender y coadyuvar a la solución de los problemas del Estado de Hidalgo y del país, bajo el principio de respeto a la naturaleza y al ser humano.

2.4 Extensión de la cultura y servicios.

Estar, en los ámbitos estatal y nacional, a la vanguardia de las acciones tendientes a coadyuvar a la formación integral de los miembros de la comunidad universitaria y al desarrollo social, mediante el fomento del interés por el estudio, la apreciación y la difusión de las manifestaciones culturales locales, nacionales y universales; la práctica de la actividad física y deportiva; la vocación por el aprendizaje continuo; y el cumplimiento permanente de un compromiso creativo para participar en el mejoramiento de espacio social hidalguense.

3. Docencia

- Formar, desarrollar y consolidar los cuerpos académicos como una estrategia para elevar el nivel de la institución.
- Ampliar la cobertura y diversificar la oferta educativa de la Universidad para atender la creciente demanda de educación media superior y superior.
- Evaluar y asegurar la necesidad de la oferta educativa.
- Evaluar y garantizar la calidad y la eficiencia de la docencia
- Fortalecer y consolidar el modelo educativo institucional.
- Presentar los programas de fortalecimiento y consolidación de la infraestructura, el equipamiento y los acervos necesario para la docencia, de acuerdo con los planes de crecimiento institucional.

- Evaluar la pertinencia, la eficacia, la productividad y la efectividad organizacional de la División de Docencia.
- Consolidar la integración
- Estar a la vanguardia en el desarrollo de la investigación básica aplicada así como en la búsqueda del conocimiento para atender y coadyuvar a la solución de problemas del Estado de Hidalgo y México, bajo el principio de respeto a la naturaleza y al ser humano.

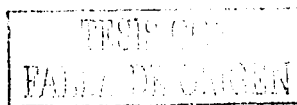
4. Investigación y Posgrado.

- Constituir y fortalecer los cuerpos académicos de calidad
- Evaluar la pertinencia y el desarrollo de los centros e institutos de investigación existentes.
- Crear centro de investigación basados en la existencia de cuerpos académicos sólidos y que se justifiquen conforme a los programas de desarrollo institucional y a la necesidad social.
- Evaluar, diagnosticar y modificar las líneas institucionales de investigación.
- Incrementar los programas de Posgrado de calidad, basados en la existencia de cuerpos académicos consolidados.
- Extensión de la cultura y los servicios
- Forja el modelo de la extensión de la cultura y los servicios, con base en los principios filosóficos que configuran el quehacer de la función.

- Elaborar el programa de trabajo de función extensión de la cultura y los servicios para el periodo 2000-2001.
- Enriquecer los mecanismos de difusión y divulgación de manifestaciones culturales, deportivas y de servicio de la U.A.E.H. entre los miembros de la comunidad universitaria y el entorno social.
- Fomentar entre la comunidad universitaria y la sociedad hidalguense, las oportunidades de actualización y adquisición de nuevos conocimientos mediante el desarrollo de sistemas no escolarizados, y el empleo de tecnología no adecuada.
- Instaurar un programa de servicio social orientado al ejercicio del estudiante en su campo profesional mediante la aplicación de sus conocimientos en la solución de problemas reales y la práctica solidaria de acciones en beneficio de sectores marginados.
- Impulsar la investigación y la difusión de las culturas populares rurales y urbanas del Estado de Hidalgo.

5. Modelo educativo.

Para que la UAEH sea una institución que incida significativamente en el desarrollo de la sociedad hidalguense y del país, ha formado, de cara al siglo XXI, un modelo educativo que la diferencia y le da una identidad institucional propia con el propósito de que sus egresados compitan con el entorno nacional e internacional. Para el fortalecimiento y consolidación de este modelo académico, los planes y programas de estudio serán diseñados en forma innovadora y flexible, con troncos comunes que faciliten y propicien una formación interdisciplinaria y transdisciplinaria, integren la docencia con la investigación y la extensión, favorezcan la movilidad de estudiantes y profesores entre programas e instituciones educativas nacionales e internacionales y consoliden el sistema de créditos.



Los currículos flexibles propiciarán el desarrollo de la responsabilidad y la participación del estudiante en el diseño de su propia trayectoria académica, con un papel activo y participativo que la hará corresponsable del proceso enseñanza-aprendizaje. Se incrementará así el papel del profesor como tutor y asesor los alumnos, mediante la implantación del Programa de Asesorías y Tutorías a los Estudiantes.

Este modelo se inscribe en una estructura académica flexible que, además de un mejor uso de los recursos institucionales, propicia que los alumnos tengan la posibilidad de complementar su formación en otros planes y programas de estudio, por lo que se establecerán alianzas estratégicas con otras instituciones de educación superior del país y el extranjero.

El proceso enseñanza-aprendizaje se sustenta en la formación y el desarrollo de profesionales críticos e innovadores, capaces de incidir y transformar su entorno, y de adaptarse a los grandes cambios que suceden en un proceso de transformación continuo y acelerado. Los estudiantes estarán preparados para aprender a lo largo de toda su vida, así como para trascender las barreras artificiales de sus respectivas disciplinas, proponer e implantar soluciones que permitan insertar al Estado y al país en la nueva era del conocimiento, y contribuir al desarrollo sostenible.

Estará en operación el Programa de Reingeniería del Proceso Enseñanza-Aprendizaje con el propósito de centrar este proceso en el aprendizaje y la participación activa de los estudiantes, contando para ello con una plataforma didáctica, pedagógica y tecnológica vinculada con la práctica profesional vigente.

El aspecto central y prioritario del modelo educativo de la UAEH será su sistema efectivo de vinculación con los sectores productivo y social, caracterizado por vincular y enfrentar al estudiante desde las primeras etapas de su formación, con su ámbito y problemática profesional constituyéndose este aspecto en un tránsito hacia la vida profesional que garantice los conocimientos, las habilidades, las capacidades, las

destrezas, las actitudes y los valores que deben poseer a su egreso para un desempeño altamente competitivo.

Además del rediseño del proceso enseñanza-aprendizaje, se fortalecerá el contenido de asignaturas que proporcionen bases teórico-metodológicas, tales como metodología de la investigación, para proveer a los estudiantes de las herramientas necesarias que les permitan identificar y plantear problemas así como diseñar alternativas de solución, y vincularse con la investigación científica.

Con este modelo, la labor del profesor se orienta hacia la formación del estudiante, deja de lado el aprendizaje memorístico y pone énfasis en la consolidación de aspectos de carácter formativo mediante estrategias, enfoques y actividades que mejoren las competencias y el desarrollo de nuevas habilidades en la práctica profesional, tales como la selección y análisis de información, el trabajo en equipo, la disposición al aprendizaje continuo, la creatividad para la toma de decisiones, la solución de problemas, el manejo efectivo de la informática y los sistemas computarizados, y un desempeño bilingüe que le permita desenvolverse en su campo profesional en el ámbito nacional e internacional.

El papel de la evaluación del aprendizaje del modelo educativo estará centrado en la valoración de los aspectos formativos de los estudiantes, más que en los meramente informativos. Como apoyo al proceso enseñanza-aprendizaje, se pondrá en marcha el Programa de Producción de Medios y Materiales Educativos, enfocado especialmente a mejorar la calidad de la docencia Bajo el modelo educativo de la UAEH, los planes y programas de estudio se consolidarán competitivamente para atraer a los mejores estudiantes del Estado, la región y el país.

6. Instituto de Ciencias Económico-Administrativas (I.C.E.A.).

6.1 Antecedentes.

El Instituto de Ciencias Económico-Administrativas, pertenece a uno de los Institutos que conforman la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo y en el que se imparten las carreras de Licenciado en Administración, Licenciado en Contaduría, Licenciado en Economía y Licenciado en Comercio Exterior, fue formado el 7 de julio de 1964 en sesión del H. Consejo Universitario como Escuela de Comercio y Administración y que operaría a nivel subprofesional impartiendo la carrera de Técnico en Contabilidad, iniciando sus labores el 1 de febrero de 1965. Las inquietudes de la comunidad universitaria hicieron efectiva la creación en el ámbito profesional el 19 de julio de 1969 con la Licenciatura de Contador Público.

Fue el año de 1971 cuando se incorpora a esta Escuela la carrera de Licenciado en Administración de Empresas, partiendo del tronco común de Contaduría. En septiembre de 1974, el H. Consejo Universitario transforma la estructura de la Universidad y de esta manera, la Escuela de Comercio y Administración se convierte en Instituto de Ciencias Contable Administrativas.

Posteriormente en el año de 1982 por e cambio de planes de estudio y las transformaciones sufridas en las licenciaturas en el ámbito nacional, se propone ante el H. Consejo Universitario el cambio de nombre a las carreras de Contador Público por el Licenciado en Administración de Empresas por Licenciado en Administración.

En el año de 1994 surge la Licenciatura en Economía y el Instituto se convierte en el actual Instituto de Ciencias Económico-Administrativas. En 1995 surge la Licenciatura en Comercio Exterior siendo cuatro carreras las que actualmente ofrece. El Instituto pertenece a la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA), Institución que marca la pauta en la actualización de planes y programas de estudio entre otra de las múltiples actividades que realiza.

6.2 Objetivos.

Los objetivos del Instituto de Ciencias Económico Administrativas son los siguientes:

1. Contribuir al desarrollo de la educación superior, especialmente mediante:
 - 1.1 La preparación a niveles de licenciatura y de posgrado, de personas idóneas para actuar racionalmente ante la compleja problemática de la Administración, Contaduría, Economía y Comercio Exterior de las Instituciones Públicas y Privadas, con un profundo sentido de responsabilidad de su misión como profesionales, hombres de empresas y funcionarios públicos.
 - 1.2 La actualización y mejoramiento del personal ejecutivo en ejercicio mediante programas de extensión orientados conforme a las necesidades de las instituciones productivas.
 - 1.3 El impulso a la investigación, para enriquecer los conocimientos y acelerar la solución de los problemas administrativos, contables, económicos y de comercio exterior que obstaculizan el desarrollo socioeconómico de México.
2. Dar al estudiante una forma humanística integral.
3. Fomentar el espíritu del comentario entre los integrantes del Instituto.
4. Impartir seminarios, conferencias y otras actividades de divulgación cultural.
5. Actualización constante de los planes y programas de estudio, de acuerdo a las nuevas técnicas de contaduría, administración, economía y comercio exterior.

6.3 Carreras que ofrece el I.C.E.A.

Las carreras que ofrece el Instituto de Ciencias Económico Administrativas son las carreras de Contaduría, Administración, Economía y Comercio Exterior. Los planes de estudios se encuentran estructurados de la siguiente forma, un área básica que abarca los tres primeros semestres de las carreras, un área de formación que abarca del cuarto al octavo semestre y un área terminal y/o especialización del noveno y décimo semestre, esto exclusivamente de las Licenciaturas de Administración, Contaduría, Economía; la Licenciatura en Comercio Exterior, tiene su estructura por separado. La matrícula del Instituto corresponde al 60% del total de la Universidad, lo que representa la gran demanda que esta área tiene, principalmente en Administración y Contaduría.

6.4 Mapas Curriculares

Dentro de las Licenciaturas que se imparten en el Instituto de Ciencias Económico Administrativas se cuenta Área de Revisión Curricular, donde se encuentran los planes y programas de estudio, que están conformados por: nombre del programa, el desarrollo por temas de la unidad, los objetivos, el total de créditos, las horas teoría-práctica, la seriación de materias, el material de apoyo y bibliografía. Así también la descripción de materias optativas, para que los alumnos puedan elegir una.

7. Planta Docente

Categoría de académico	Número de profesores
1. Maestros de Tiempo completo	45
2. Maestros de Medio tiempo	10
3. Maestros por Asignatura	195
Total	250

8. Alumnos

C/S	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	T
L.A	193	51	143	66	102	30	103	33	44	31	796
L.C.E	112	125	109	83	58	21	49	34	24		615
L.C	151	104	124	84	151	79	143	71	94	71	1072
L.E	66	34	32	14	13	11	26	15	20	19	250
TOT	522	314	408	247	324	141	321	153	182	121	2733

9. Capacidad Instalada.

- 73 salones de clase
- 2 Audiovisuales
- 1 Biblioteca
- 2 Salas de Seminarios
- 1 Centro de extensión Universitaria
- 1 Centro de Vinculación de Desarrollo educativo (CEVIDE)

CAPÍTULO III (DISEÑO DE INVESTIGACIÓN).

1. Importancia de la Investigación.

Hoy en día uno de los principales retos que persiguen las organizaciones, ya sea públicas ó privada es establecer el logro de los objetivos y metas a través de las personas, su planteamiento consiste en centrarse en los trabajadores como individuos así como en sus relaciones interpersonales.

Por lo que la organización aborda modelos y teorías a seguir para poder entender el comportamiento humano por lo que nos debemos referir a los inicios de ellas; de las cuales se dice que la principal corriente es el **conductismo** que ha servido para explicar el comportamiento organizacional, esta se fundamenta en la conducta individual de las personas, y para poder explicar ese comportamiento se necesito el estudio de la motivación humana, esta teoría es una de las grandes aportaciones a la teoría administrativa, al grado tal, que en ella se fundamentan muchas de las actuales herramientas utilizadas por los administradores; por ejemplo, en ella se fundamenta el Desarrollo Organizacional, pues los estudiosos del comportamiento se concentran en los estímulos, dinámica de grupos, motivos individuales, relaciones de grupos, etc.

Por lo que en esta investigación se abordan las diferentes teorías y corrientes que han aplicado las organizaciones hacia los individuos tales como el dinero y la participación, que son consideradas como los factores indispensables de la motivación hacia un individuo.

Por todo esto, es muy importante invertir tiempo y esfuerzo en la presente investigación, destacando el potencial de cada uno de los individuos, promoviendo e incrementando sus requerimientos básicos, y reconociendo las políticas institucionales, con el objeto de modificar la actitud respecto al trabajo.

2. Justificación de la Investigación.

Los catedráticos que integran la planta docente del Instituto, tienen diferentes categorías, tipos de nombramiento y niveles de estudio; los salarios, las condiciones y el ambiente de trabajo en comparación con otras Instituciones de Educación Superior podríamos afirmar que se encuentran en desventaja.

Esta situación despertó la inquietud de investigar las actitudes hacia el desempeño del trabajo del personal docente, entonces la pregunta obligada es, qué motiva a los académicos a esforzarse por mejorar, e incrementar la productividad, qué los motiva a superarse.

La justificación está sustentada en las siguientes inquietudes:

- Identificar el factor o los factores motivacionales más importantes, más comunes, con el deseo de elaborar un programa de motivación especialmente diseñado para incrementar la productividad entre los académicos del Instituto de Ciencias Económico Administrativas (I.C.E.A).
- Tiene como propósito de incrementar la productividad; el resultado de la investigación puede aplicarse en toda la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. De ahí su relevancia social.
- Ayudar a resolver un problema práctico y necesario en este Instituto.
- La información que se obtenga de la investigación servirá para comentar y apoyar una teoría motivacional.
- Puede lograrse con la investigación mejoras de la forma de experimentar las variables.

3. Planteamiento de la investigación.

Dentro del programa de actualización y capacitación del personal docente que realiza semestral y anualmente la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, es necesario, poner a consideración de las autoridades, la implantación de un programa motivacional que se desarrolle de una manera integral, sistemática y continua, que contemple aspectos tales como; objetivos, metas, recursos, alcances y estrategias, con la finalidad de que todos los docentes participen de una manera activa y prepositiva.

Actualmente, podemos establecer que parte de los programas que ofrece la Institución están orientados a cumplir con lo estipulado en el contrato colectivo, dejando a un lado aspectos tales como; Conveniencia, aplicabilidad, utilidades y beneficios directos a los docentes; por otra parte, no se han considerado de una manera amplia los factores institucionales e individuales que coadyuvarían para modificar las conductas de los académicos que son indispensables para conformar una relación de necesidades.

Es necesario señalar que el propósito de la presente investigación, no está orientado únicamente a resaltar el factor dinero, sino que su aplicación va más allá al tratar de establecer relaciones entre las diferentes variables que integran los aspectos motivacionales; por ello planteo las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Qué factor o factores motivacionales tienen mayor importancia para el incremento de la productividad en los docentes?
- ¿Cómo influye el factor motivacional dinero en el académico?
- Existe alguna diferencia entre el personal docente definitivo e interino con respecto al peso que se le asigna a cada parámetro?

- ¿Puede incrementarse la productividad motivando y reforzando el desempeño de los docentes?

Para responder a este tipo de interrogantes es necesario citar el objetivo general de esta investigación que es elaborar un **Programa Motivacional** diseñado específicamente para las necesidades del personal docente del Instituto de Ciencias Económico-Administrativas, para lo cual se deben considerar los Factores Individuales (aspectos personales, formación académica, años de experiencia, horas frente a grupo, didáctica aplicada, aprovechamiento de usuarios y área de conocimiento) e Institucionales (necesidad de seguridad, sentido de pertenencia, autoestima y autorrealización), con la finalidad de brindar un trato humano a los académicos y aprovechar sus potencialidades como individuos para acceder a índices destacados de productividad.

4. Objetivos.

1. General:

- Elaborar un Programa Motivacional diseñado específicamente para las necesidades del personal docente del Instituto de Ciencias Económico-Administrativas de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.

2. Específicos:

- Evaluar cuáles son los factores motivacionales que tienen mayor importancia para el incremento de la productividad en los académicos del personal docente del Instituto de Ciencias Económico-Administrativas de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.

- Comprobar el incremento a la productividad cotejando el programa de motivación propuesto, con las actividades reales o ejecutadas.

3. Particulares:

- Lograr un conocimiento más profundo de la actitud de los docentes respecto a la institución y al desarrollo de su trabajo.

5. Variables.

La correlación de fenómenos a investigar son las variables dependientes necesidades fisiológicas, de seguridad, pertenencia, autoestima y autorrealización con sus respectivas variables independientes (ver cuadro 1)

Definición conceptual de las variables dependientes:

Los motivos humanos se basan en necesidades, que pueden ser conscientes e inconscientes. Algunas son necesidades primarias como son las fisiológicas. Otras necesidades se pueden considerar secundarias, como es el caso de la pertenencia, autoestima la posición social, la afiliación con otros, el afecto, el otorgar, el logro y el auto respeto. Naturalmente que estas necesidades varían en intensidad y con el tiempo de acuerdo con las personas.

Motivación es un término general que se aplica a toda clase de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares que conducen a lograra objetivos.

Tabla (1)

Variable dependiente	Variable Independientes
Necesidades fisiológicas	5. Nivel de vida
	6. Ingresos suficientes
	7. Cobertura de necesidades básicas
	8. Posesión de bienes patrimoniales
	9. Salud actual
	10. Inasistencias por enfermedad

Variable dependiente	Variable Independientes
Necesidad de seguridad	11. Máximo nivel de estudios
	12. Categoría de académico
	13. Tipo de nombramiento
	14. Antigüedad
	15. Conocimiento de objetivos generales
	16. Participación en conformación de objetivos
	17. Conocimiento de metas institucionales
	18. Conocimiento de derechos y obligaciones
	19. Conocimiento de estructura
	20. Relación con autoridades

Variable dependiente	Variable Independientes
Necesidad de pertenencia	21. Pertenencia a grupo formal
	22. Actividad extracurricular
	23. Participa en equipos académicos
	24. Trabajo en equipo mejores resultados
	25. Promueven las autoridades esta actividad
	26. Relaciones con sus compañeros docentes
	27. Interés por los problemas de compañeros
	28. Participa en eventos académicos
	29. Relaciones con administrativos
Variable dependiente	Variable Independientes
Necesidad de autoestima	30. Actividades acordes a sus conocimientos

	31. Cursos de actualización
	32. Calidad de cursos de organización
	33. Percepción de programación
	34. Le gustaría participar en conformación
	35. Se aprovechan íntegramente sus conocimientos
	36. le satisfacen sus actividades académicas

Variable dependiente	Variable Independientes
Necesidad de autorrealización	37. Existe planeación académica al inicio
	38. Percepción de estas actividades
	39. Conoce el mapa curricular de carrera
	40. Conoce el temario de su asignatura
	41. Cuenta con los recursos para impartir cátedra
	42. Cual es el mejor recurso
	43. Cual es el peor recurso
	44. Ha propuesto mejoras
	45. Sus actividades son importantes para otras áreas
	46. Realiza su mejor esfuerzo
	47. entrega informes de actividades
	48. Se le sanciona
	49. Es supervisado
	50. Cómo son los controles administrativos
51. Tiene libertad de cátedra	
52. Cambiaría de empleo	
53. Afectan sus ausencias	
54. Como considera su puntualidad	

6. Hipótesis.

Las hipótesis representan ante el problema planteado, una explicación tentativa respecto a los fenómenos que interesan y las situaciones relacionadas con estos.

Por lo que hace necesario confrontar nuestras hipótesis con datos objetivos, lo cual constituye precisamente la meta de cualquier investigación, de manera que a través de la misma puedan confirmarse o rechazarse.

Las hipótesis deben cumplir con una serie de requisitos lógicos y servir de argumentos sólidos en todo tipo de investigación.

Características:

- Se deben ser formuladas en forma sencilla y objetiva
- Establecer variables a estudiar
- Establecer relaciones entre variables
- Mantener la consistencia entre hechos e hipótesis.

Funciones:

- De explicación inicial
- De estímulo a la investigación
- De fuente de metodología
- De criterios para valorar las técnicas de investigación
- De principios organizadores
- De elemento para tomar decisiones para nuestro proyecto de investigación.

En el presente trabajo de investigación todas nuestra hipótesis se expresan en su forma de nulidad (H_0) de la siguiente manera:

FACTORES INDIVIDUALES:

1. El parámetro de **necesidades fisiológicas** tiene una relación significativa con el incremento de los índices de productividad del personal académico del Instituto de Ciencias Económico-Administrativas.

FACTORES INSTITUCIONALES:

1. El parámetro de **seguridad** tiene una relación significativa con el incremento de los índices de productividad en el personal académico del Instituto de Ciencias Económico-Administrativas.
2. El parámetro de **pertenencia** tiene una relación significativa con el incremento de los índices de productividad en el personal académico del Instituto de Ciencias Económico-Administrativas.
3. El parámetro de **autoestima** tiene una relación significativa con el incremento de los índices de productividad en el personal académico del Instituto de Ciencias Económico-Administrativas.
4. El parámetro de **autorrealización** tiene una relación significativa con el incremento de los índices de productividad en el personal académico del Instituto de Ciencias Económico-Administrativas.

7. Instrumento de medición (cuestionario).

I. DATOS GENERALES

1. Edad en años cumplidos

1. 21 a 25 años	2. 26 a 30 años	3. 31 a 35 años	4. 36 a 40 años	5. 41 o más
-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-------------

2. Sexo

1. Masculino	2. Femenino
--------------	-------------

3. Estado civil

1. Soltero	2. Casado	3. Otro
------------	-----------	---------

4. ¿Es padre de familia?

1. Sí	2. No
-------	-------

II. NECESIDADES FISIOLÓGICAS.

5. ¿Cómo considera su actual nivel de vida?

1. Bueno	2. Regular	3. Malo
----------	------------	---------

6. ¿Los ingresos que percibe actualmente son suficientes?

1. Sí	2. No
-------	-------

7. ¿Le permiten cubrir sus necesidades básicas: educación, vivienda, vestido, salud y otros satisfactores?

1. Sí	2. No
-------	-------

8. ¿Posee bienes patrimoniales: casa o departamento, automóvil u otros?

1. Sí	2. No
-------	-------

9. ¿Cómo considera su salud actual?

1. Buena	2. Regular	3. Mala
----------	------------	---------

10. ¿Tuvo inasistencias por enfermedad en el último semestre?

1. Sí	2. No
-------	-------

III. NECESIDAD DE SEGURIDAD

11. ¿Cuál es su último nivel de estudios?

1. Licenciatura	2. Especialidad	3. Maestría	4. Doctorado
-----------------	-----------------	-------------	--------------

12. ¿Cuál es categoría como académico?

1. Tiempo completo	2. Medio tiempo	3. Asignatura
--------------------	-----------------	---------------

13. ¿Su nombramiento de que tipo es?

1. Base	2. Interino	3. Otro
---------	-------------	---------

14. ¿Cuál es su antigüedad en el Instituto?

1. 1 año	2. 2 años	3. 3 años	4. años	5. 5 años o más
----------	-----------	-----------	---------	-----------------

15. ¿Conoce los objetivos generales del Instituto?

1. Sí	2. No
-------	-------

16. ¿Ha participado en la conformación de los objetivos institucionales?

1. Siempre	2. Casi siempre	3. Nunca
------------	-----------------	----------

17. ¿Conoce las metas institucionales del Instituto?

1. Sí	2. No
-------	-------

18. ¿Conoce sus derechos y obligaciones como académico?

1. Sí	2. No
-------	-------

19. ¿Conoce la estructura organizacional del Instituto?

1. Sí	2. No
-------	-------

20. ¿Cómo es la relación con sus autoridades?

1. Buena	2. Regular	3. Mala
----------	------------	---------

IV. NECESIDAD DE PERTENENCIA.

21. ¿Pertenece a un grupo formal de académicos?

1. Sí	2. No
-------	-------

22. Tiene alguna actividad extracurricular con sus compañeros académicos

1. Sí	2. No
-------	-------

23. ¿Participa en equipos académicos de trabajo?

1. Sí	2. No
-------	-------

24. ¿Cuándo trabaja en equipo obtiene mejores resultados?

1. Siempre	2. Casi siempre	3. Nunca
------------	-----------------	----------

25. ¿Promueven las autoridades el trabajo en equipos?

1. Siempre	2. Casi siempre	3. Nunca
------------	-----------------	----------

26. ¿Las relaciones con sus compañeros académicos son?

1. Buenas	2. Regulares	3. Malas
-----------	--------------	----------

27. ¿Se interesa por los problemas de sus compañeros académicos?

1. Siempre	2. Casi siempre	3. Nunca
------------	-----------------	----------

28. ¿participa en los eventos académicos que se le convoca?

1. Siempre	2. Casi siempre	3. Nunca
------------	-----------------	----------

29. ¿Las relaciones con los trabajadores administrativos?

1. Buenas	2. Regulares	3. Malas
-----------	--------------	----------

V. NECESIDAD DE AUTOESTIMA

30. ¿Las actividades académicas que desarrolla están acordes a sus conocimientos?

1. Siempre	2. Casi siempre	3. Nunca
------------	-----------------	----------

31. ¿Se le han proporcionado cursos de actualización académica?

1. Siempre	2. Casi siempre	3. Nunca
------------	-----------------	----------

32. ¿Cómo los considera?

1. Buenos	2. Regulares	3. Malos
-----------	--------------	----------

33. ¿Cómo considera su programación?

1. Buena	2. Regular	3. Mala
----------	------------	---------

34. ¿Le gustaría participar en la conformación de los mismos?

1. Sí	2. No
-------	-------

35. ¿Sus conocimientos se aprovechan integralmente?

1. Sí	2. No
-------	-------

36. ¿Le satisfacen las actividades académicas que desarrolla?

1. Sí	2. No
-------	-------

VI. NECESIDAD DE AUTORREALIZACIÓN

37. ¿Existe una planeación académica en sus actividades, al inicio del ciclo escolar sugerida por las autoridades?

1. Siempre	2. Casi siempre	3. Nunca
------------	-----------------	----------

38. ¿Cómo considera la organización de estas actividades?

1. Buenas	2. Regulares	3. Malas
-----------	--------------	----------

39. ¿Conoce el mapa curricular de la(s) carrera (s) que imparte?

1. Sí	2. No
-------	-------

40. ¿Conoce el temario de todas las materias impartidas?

1. Sí	2. No
-------	-------

41. ¿Cuenta con los recursos necesarios para impartir cátedra?

1. Siempre	2. Casi siempre	3. Nunca
------------	-----------------	----------

42. ¿A su juicio cual es el mejor recurso con que cuenta el ICEA?

1. Financieros	2. Humanos	3. Materiales y equipo
----------------	------------	------------------------

43. ¿A su juicio cuál es el peor recurso con que cuenta el ICEA?

1. Financieros	2. Humanos	3. Materiales y equipo
----------------	------------	------------------------

44. ¿Ha propuesto mejoras para desarrollar mejor sus actividades académicas?

1. Sí	2. No
-------	-------

45. ¿Las actividades que realiza son importantes para otras áreas académicas?

1. Siempre	2. Casi siempre	3. Nunca
------------	-----------------	----------

46. ¿Realiza su mejor esfuerzo en el desempeño en sus actividades académicas?

1. Siempre	2. Casi siempre	3. Nunca
------------	-----------------	----------

47. ¿Entrega un informe de actividades académicas en el tiempo que se le solicita?

1. Siempre	2. Casi siempre	3. Nunca
------------	-----------------	----------

48. ¿Cuándo no cumple sus actividades se le sanciona?

1. Sí	2. No
-------	-------

49. ¿Al realizar sus actividades académicas, es supervisado?

1. Sí	2. No
-------	-------

50. ¿Cómo considera los controles para el desempeño de sus actividades académicas?

1. Buenas	2. Regulares	3. Malas
-----------	--------------	----------

51. ¿Tiene libertad para desempeñar sus actividades académicas?

1. Siempre	2. Casi siempre	3. Nunca
------------	-----------------	----------

52. ¿Si tuviera una oportunidad cambiaría de trabajo?

1. Sí	2. No
-------	-------

53. ¿Afectan sus ausencias a otras áreas académicas?

1. Sí	2. No
-------	-------

54. ¿Cómo considera su puntualidad en el Campus?

1. Buena	2. Regular	3. Mala
----------	------------	---------

8. Tipo de investigación.

La presente investigación se clasifica de la siguiente manera:

De acuerdo a la época: Retrospectivo con seguimiento, la información se obtendrá de expedientes previamente elaborados y a través de cuestionarios o entrevistas aplicadas a los docentes.

De acuerdo al periodo: Transversal, ya que se estudiarán las características de los docentes en un solo momento, a través de varias mediciones.

De acuerdo a la inferencia del investigador en el proceso: Observacional, por lo que el fenómeno estudiado se caracterizará sin alterar a voluntad del investigador ninguno de los factores que intervienen en el proceso.

De acuerdo al razonamiento que guía al estudio: Analítico, ya que se formulará una hipótesis que deberá ser comprobado o no. Será un estudio "De causa y efecto" en donde se estudiará un grupo de individuos desde el momento en que se presentan varias modalidades del evento considerado como factor causal y se sigue su evolución en el tiempo para evaluar si se produce el efecto y en qué proporción lo hace.

La investigación corresponde al de tipo no experimental. Es transeccional y descriptivo correlacional, ya que cada una de las variables se describirá y contrastará con las demás.

9. Población objetivo.

Categoría de académico	Número de profesores
1. Maestro de Tiempo completo	45
2. Maestro de Medio tiempo	10
3. Maestro por Asignatura	195
Total	250

9.1 Procedimiento Muestral.

Se procedió a recolectar la información a través de un cuestionario, que les fue aplicado a todos los docentes, por lo cual no se utilizó ningún procedimiento muestral.

10. Prueba piloto.

La prueba piloto se utilizó para probar el cuestionario y los procedimientos empleados en el desarrollo del campo, se utilizó también para hacer una exploración de las características de población y nos permite determinar a grandes rasgos, estimaciones de parámetros como distribución de frecuencias, prueba de hipótesis, determinar los coeficientes de contingencias y V de Cramer, así como verificar la confiabilidad y validez de las preguntas.

Se utilizó una prueba piloto en la aplicación de 30 cuestionarios de los cuales los resultados fueron:

1. El número de preguntas del cuestionario se redujo de 62 a 54

2. Se modificaron 8 preguntas en cuanto a su contenido y redacción, ya que presentaban dificultad para su comprensión
3. En algunas preguntas se modifico las opciones de respuesta de 5 a 3.
4. El tiempo promedio de contestar el cuestionario fue aproximadamente de 10 minutos.

11. Validez y confiabilidad.

Toda medición o instrumento de recolección de los datos debe reunir dos requisitos esenciales: validez y confiabilidad

La validez, en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretenda medir. La validez es una cuestión compleja que debe alcanzarse en todo instrumento de medición que se aplica.

Kerlinger (1979, pag. 138) plantea la siguiente pregunta respecto a la validez: ¿ Esta usted midiendo lo que usted cree que esta midiendo? Si es así, su medida es valida; si no, no lo es.

La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados. En la práctica es casi imposible que una medición sea perfecta. Generalmente se tiene un grado de error, desde luego, se trata de que ese error sea el mínimo posible.

Existen diversos procedimientos para calcular la confiabilidad de un instrumento de medición, todos utilizan fórmulas que producen coeficientes de confiabilidad, estos coeficientes pueden oscilar entre 0 y 1, donde 0 significa nula confiabilidad y 1

representa un máximo de confiabilidad (confiabilidad total). Entre más se acerque el coeficiente a 0, hay menor error en la medición.

En el presente trabajo de investigación, el desarrollo de la prueba de confiabilidad y validez estuvo apoyado en el método de Cronbach, el cual está sustentado en la fórmula de varianza total y varianza de error, y en el procedimiento de prueba y contraprueba, ésta se utilizó en cinco ocasiones con diferentes grupos de personas, tiempo y circunstancias para desarrollar un estudio analógico entre los resultados obtenidos en las diferentes corridas.

El procedimiento se realizó con el paquete SPSS (Statistics Package Sciencies Social) versión 6.0 para Windows.

La manera en que se llevó a cabo este estudio consistió en diseñar el cuestionario en el paquete, posteriormente se estableció la base de datos y finalmente a cada pregunta se le requirió la varianza. Al final de cada corrida se conservaban los resultados finales, y se comparaba pregunta por pregunta.

En lo que compete a los resultados obtenidos, estos estuvieron cercanos a la unidad, lo cual nos indicó un grado aceptable de confiabilidad y validez. Lo que demuestra que el instrumento tiene una solidez teórica y una fundamentación práctica, elementos importantes en cualquier instrumento de investigación.

12. Prueba de campo.

Por las características de las actividades que se deben desarrollar en las operaciones de campo (aplicación del cuestionario), se requiere contar con la asistencia de un estadístico experimentado, o bien, de personal técnico con amplios conocimientos en estadística y muestreo. Además es deseable que tenga experiencia en el diseño y análisis de cuestionarios.

El responsable de estas actividades debe poseer un claro sentido de organización, para poder transmitirlo al personal que se enfrente a una gran variedad de situaciones anómalas, sin que la solución a ellos se aparte de los objetivos de la encuesta.

Así los catedráticos contestaron la encuesta, y en todos los casos el cuestionario lo apliqué personalmente.

13. Tabulación.

Se aplicaron 250 cuestionarios, los cuales se tabularon de una manera sencilla. La recolección fue manual y mecánica con el auxilio de la computadora, la clasificación de las frecuencias de cada una de las respuestas se realizó con la utilización del paquete estadístico SPSS versión 6.0 para Windows (ver anexo A)

Una vez aplicada la encuesta, se procedió a concentrar todos los datos obtenidos y se aplicó para su análisis el paquete SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) versión 6.0 para Windows (ver anexo B).

14. Análisis estadístico.

Todas las hipótesis individuales e institucionales se probaron por medio de la técnica de la ji cuadrada. Dicha técnica es una prueba no paramétrica la cual determina si las variables son o no estadísticamente independientes. Se empleo a la vez el coeficiente de contingencia y la V de Cramer, los cuales nos muestran la fuerza de la asociación o relación que existe entre las variables.

También se determinó el nivel de significancia con el fin de aceptar o rechazar las hipótesis establecidas en la presente investigación.

CAPÍTULO IV (INTEPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS)

El análisis de datos es una técnica que ayuda a la investigación a tomar decisiones, logrando información válida y confiable.

Aplicando técnicas estadísticas por medio de la informática en el uso de datos estadísticos, utilizando en primer termino la distribución de frecuencias; que es un método de clasificación de datos en clases de manera que se puede establecer el número o porcentaje de las observaciones de cada pregunta del cuestionario; en segundo término se prueban las hipótesis establecidas mediante el mecanismo de rechazo o aceptación.

I. Datos generales.

II. Necesidades Fisiológicas.

III. Necesidad de Seguridad.

IV. Necesidad de Pertenencia.

V. Necesidad de Autoestima.

VI. Necesidad de Autorrealización.

4.1 Estadística descriptiva

I. Datos generales

Pregunta 1. La distribución por edades de los docentes del ICEA está conformada de la siguiente manera: un 51.2% de los académicos se encuentra en el rango de los 36 a 40 años, seguidos de los que tienen entre 41 o más años y representan el 26.8%, en tercer lugar tenemos aquellos que tienen entre 31 a 36 años y representan el 12.0%, en cuarto lugar a los docentes que tienen entre 26 a 30 años y representan el 8.0% y por último a los que tienen entre 21 a 25 años y representan el 2.0%.

Pregunta 2. En lo referente a la distribución por sexo, tenemos que un 50.4% de los docentes son hombres contra un 49.6% que son mujeres.

Pregunta 3. En cuanto al estado civil, un 69.6% posee la condición de soltero, un 27.2% es casado y un 3.2% tiene otra condición.

Pregunta 4. En cuanto a sí posee la característica de ser padre o madre de familia, un 33.6% sí la tiene contra un 66.45 que no.

II. Necesidades fisiológicas

Pregunta 5. De acuerdo a la opinión de los docentes en cuanto a su percepción de nivel de vida, un 75.2% opina que es regular, un 18.8% dice que es buena y un 6.0% dice que es mala.

Pregunta 6. En cuanto a la pregunta de que sí sus ingresos que obtiene son suficientes, un 87.6% dice que no contra un 12.4% que opina que sí.

Pregunta 7. En lo referente a si los ingresos que percibe cubren sus necesidades, un 92.0% opino que regularmente contra un 8.0% que dijo que siempre.

Pregunta 8. Sobre la pregunta de que si posee bienes patrimoniales, un 73.2% opino que si contra un 26.8% que no.

Pregunta 9. En cuanto a su percepción personal sobre su estado de salud actual, un 76.0% la considera buena, un 18.0% regular y un 6.0% opina que es mala.

Pregunta 10. En lo referente a si tuvo inasistencias por enfermedad en el último semestre lectivo, un 90.9% si dejo de asistir por lo menos una vez contra un 9.2% que no.

III. Necesidad de seguridad

Pregunta 11. En cuanto al máximo nivel de estudios de los docentes que conforman la plantilla académica del ICEA, un 40.8% dice tener el nivel de maestría, en segundo lugar los de nivel licenciatura con un 34.8%, seguidos de los de especialidad con un 19.2% y por último los de doctorado con el 5.2%.

Pregunta 12. En lo referente a las categorías que actualmente ostentan los académicos del ICEA, un 52.4% es profesor de asignatura, un 45.6% es de tiempo completo y por último los de medio tiempo con el 2.0%.

Pregunta 13. En cuanto al tipo de nombramiento que actualmente desempeñan, un 76.0% es interino, un 15.6% es de base y un 8.8% dice poseer otro tipo.

Pregunta 14. En lo referente a la antigüedad de los profesores, un 42.8% tiene cinco años o más de laborar en el ICEA, un 34.0% dice tener cuatro años, un 16.0% tres años, un 6.0% dos años y por último un 1.2% un año o menos.

Pregunta 15. En cuanto a sí el docente conoce los objetivos generales del ICEA, un 76.8% dice que sí los conoce contra un 23.2% que no.

Pregunta 16. En los referente a sí ha participado en la conformación de los mismos, un 77.6% opina que regularmente, un 12.8% opina que siempre y un 9.6% nunca.

Pregunta 17. En cuanto a sí el personal docente conoce las metas institucionales, un 77.2% opina que si las conoce contra un 22.8% que no.

Pregunta 18. En lo referente a sí el profesorado conoce sus derechos y obligaciones, un 86.8% dice que sí contra un 13.2% que no.

Pregunta 19. En cuanto al conocimiento de la estructura organizacional del ICEA, un 92.8% opina que sí la conoce contra un 7.2% que no.

Pregunta 20. En lo referente a la relación que el docente guarda con las autoridades, un 80.0% opina que son buenas, un 12.8% dice que son regulares y un 7.2% opina que son malas.

IV. Necesidad de pertenencia

Pregunta 21. En cuanto a sí los profesores pertenecen a grupos formales de trabajo un 89.6% opino que sí contra un 10.4% que no.

Pregunta 22. En lo referente a sí los profesores tienen actividad con sus compañeros fuera del horario de trabajo, un 68. % dice que sí contra un 31.6% que no.

Pregunta 23. En cuanto a sí los docentes forman parte de grupos académicos de academia, un 90.4% dice que sí contra un 9.65 que no.

Pregunta 24. En lo referente a los resultados que se obtienen cuando se trabaja en equipo, un 62.8% opina que son del orden de regulares, un 29.6% los considera buenos y un 7.6% opina que son malos.

Pregunta 25. En cuanto a sí el trabajo en equipo lo promueven las autoridades, un 62.8% opina que casi siempre, un 29.6% piensa que siempre y por último un 10.8% opina que nunca.

Pregunta 26. En lo referente a la relación que guarda con sus compañeros docentes, un 62.8% opina que es regular, un 29.6% dice que es buena y un 7.6% que es mala.

Pregunta 27. En cuanto al interés que tienen los docentes por los problemas de sus compañeros, un 66.8% opino que casi siempre le preocupan, un 17.6% dice que siempre y un 15.6% nunca.

Pregunta 28. En lo referente a sí participan en los eventos académicos que se programan, un 48.0% opina que casi siempre participa, un 41.6% dice que siempre y un 10.4% nunca.

Pregunta 29. En cuanto a la relación que guarda con los trabajadores administrativos, un 86.8% opina que es buena, un 7.6% dice que es regular y un 5.6% opina que es mala.

V. Necesidad de autoestima

Pregunta 30. En lo referente a sí considera que el trabajo que desempeña esta acorde a sus conocimientos, un 55.6% opina que casi siempre, un 27.6% piensa que siempre y un 16.8% dice que nunca.

Pregunta 31. En cuanto a sí le han proporcionado cursos de actualización académica, un 83.6% opina que casi siempre se los otorgan, un 8.8% dice que nunca y un 7.6% opina que siempre.

Pregunta 32. En lo referente al nivel de calidad de estos mismos, un 62.4% opina que son regulares, un 21.4% dice que son malos y un 16.0% opina que son buenos.

Pregunta 33. En cuanto a como consideran los docentes su programación, un 59.2% dice que es regular, un 26.0% opina que es mala y un 14.8% piensa que es mala.

Pregunta 34. En lo referente a sí el profesorado participa en el diseño de estos cursos un 76.4% opina que sí contra un 23.6% que dice que no.

Pregunta 35. En cuanto si el docente cree que se aprovechan sus conocimientos de una manera integral, un 51.2% opina que sí contra un 48.85 que piensa que no.

Pregunta 36. En lo referente a sí le agradan las actividades que desempeña, un 86.0% opina que sí contra un 14.0% que dice que no.

VI. Necesidad de autorrealización

Pregunta 37. En cuanto a sí el docente planea sus actividades académicas al inicio del semestre lectivo, un 74.0% opina que casi siempre lo hace, un 17.6% opina que siempre y un 8.4% nunca.

Pregunta 38. En lo referente a como considera la planeación de estas actividades académicas, un 59.6% las considera regulares, un 33.2% las ubica en el orden de buenas y un 7.2% piensa que son malas.

Pregunta 39. En cuanto a sí conoce el mapa curricular de las licenciaturas que imparte, un 92.0% dice que sí lo conoce contra un 20.0% que no.

Pregunta 40. En referencia a si conoce el temario integral de las asignaturas que imparte, un 92.0% dice que sí los conoce contra un 8.0% que no.

Pregunta 41. En cuanto a que si el docente cuenta con los recursos necesarios para impartir su cátedra, un 58.8% dice que casi siempre cuenta con ellos, un 31.6% opina que siempre y un 9.6% cree que nunca.

Pregunta 42. Con referencia a cuál es el mejor recurso con que cuenta el ICEA, un 86.0% opina que son los recursos humanos, un 7.2% piensa que son los materiales y equipo y un 6.8% cree que son los recursos financieros.

Pregunta 43. En cuanto a cuál es el peor recurso con que cuenta el Instituto, un 48.6% opina que es el financiero, un 39.2% piensa que son los materiales y equipo y por último el 12.0% que ubica aquí a los recursos humanos.

Pregunta 44. En referencia a si los docentes han propuesto mejoras para incrementar su desempeño académico, un 67.6% opina que sí lo ha hecho contra un 32.4% que no.

Pregunta 45. Respecto a si los docentes consideran que su trabajo impacta a otras áreas del Instituto, un 63.2% opina que casi siempre, un 29.0% dice que siempre y un 7.2% piensa que nunca.

Pregunta 46. En referencia a si el docente realiza su mejor esfuerzo para el desarrollo de sus actividades académica, un 81.2% opina que siempre, un 14.0% dice que nunca y un 4.8% piensa que nunca.

Pregunta 47. Respecto a si el docente tiene el hábito de entregar un informe de actividades al final del semestre lectivo, un 92.0% dice que tiene como norma entregarlo contra un 8.0% que no.

Pregunta 48. Con relación a sí el docente es sancionado cuando incurre en una falta académica, un 92.0% dice que sí contra un 8.0% que piensa que no.

Pregunta 49. En referencia a sí el personal docente es supervisado al realizar sus actividades, un 84.4% piensa que no contra un 15.6% que opina que no.

Pregunta 50. En cuanto a los controles administrativos, un 57.2% los considera regularmente aceptables, un 29.6% piensa que son buenos y un 13.2% los considera de mal gusto.

Pregunta 51. En referencia a sí el docente tiene libertad para impartir su cátedra, un 66.8% piensa que siempre la tiene, un 16.8% opina que nunca y un 16.4% dice que nunca.

Pregunta 52. Con respecto a sí el profesor si tuviera una oportunidad de cambiar de empleo lo haría, un 72.4% piensa que sí contra un 27.6% que no.

Pregunta 53. En referencia a sí el académico piensa que sus inasistencias afectan al Instituto, un 53.2% piensa que no contra un 46.8% que opina que sí.

Pregunta 54. Con respecto a como consideran los docentes su puntualidad, un 87.6% opina que es buena, un 6.4% cree que es mala y un 6.0% piensa que es regular.

4.2 Prueba de hipótesis

El desarrollo de esta investigación tiene como finalidad validar las hipótesis establecidas; donde empleamos la estadística X^2 (Ji cuadrada) que se utilizó para contrastar las diferentes hipótesis, las cuáles se presentan en las tablas de contingencia; donde las hipótesis nulas afirman que no existe relación alguna entre las variables.

La tabla de contingencias es el lugar donde los datos se asientan formado por filas y columnas correspondientes a la observación de nuestras variables con sus respectivas categorías; el coeficiente de contingencia es una variante del coeficiente Phi, en donde de las dos variables presenta más de dos categorías.

Esta muestra la fuerza de la asociación que existe entre las variables; si su mismo valor es cero nos indica que no existe asociación entre las variables; pero sí su máximo valor depende de la tabla de contingencia (Sí se acerca a uno existe una fuerte asociación).

La V de Cramer utilizada es otro variable del coeficiente Phi que toma valores de cero a uno. Así cero indica que no existe asociación entre las variables y uno representa una fuerte asociación.

El nivel de significancia que empleamos en esta investigación fue de .05 el cual nos indica que existe una probabilidad del 5 % que la decisión tomada sea errónea.

4.3 Instrumento de rechazo o aceptación de hipótesis

1. Si la significancia resultante es menor de 0.05% se rechaza H_0 .

2. Si la significancia es mayor de 0.05% se acepta H_0 .

3. El coeficiente de contingencia y la V de Cramer nos indican que tanta, asociación existe entre las variables, siendo sus valores en un margen de 0 y 1.

0 Nos indica que no hay asociación

1 Nos indica que existe fuerte asociación.

(P6) Ingresos actuales que percibe el académico vs (P5) Como considera su actual nivel de vida.

Ho: Los ingresos actuales que perciben los docentes no tienen una relación significativa con el actual nivel de vida de los académicos.

Hi: Los ingresos actuales que perciben los docentes sí tienen una relación significativa con el actual nivel de vida de los académicos.

Tabla de resultados.

X ² : 152.84	Grados de libertad: 2
Significancia: .00	V. de Cramer: .78

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre la percepción de ingresos suficientes y el nivel de vida de los docentes.

Los docentes que piensan que los ingresos que perciben no son suficientes y que su nivel de vida es regular representan el 75.2%; en tanto que los docentes que consideran que los ingresos sí son suficientes y que consideran su nivel de vida bueno representan el 12.4%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.61 (ver anexo B).

(P6) Ingresos actuales que percibe el académico vs (P7) Cobertura de necesidades básicas.

Ho: Los ingresos actuales que perciben los docentes no tienen una relación significativa con la cobertura de las necesidades básicas de los docentes.

Hi: Los ingresos actuales que perciben los docentes sí tienen una relación significativa con la cobertura de las necesidades básicas de los docentes.

Tabla de resultados.

X^2 : 153.57	Grados de libertad: 1
Significancia: 00	Phi: 78

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre la percepción de ingresos suficientes y la cobertura de necesidades básicas de los docentes..

Los docentes que piensan que los ingresos que perciben no son suficientes y que regularmente cubren sus necesidades básicas representan el 87.6%; en tanto que los docentes que consideran que los ingresos sí son suficientes y que sí cubren sus necesidades básicas representan el 8.0%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.61 (ver anexo B).

(P6) Ingresos actuales que percibe el académico vs (P8) Posesión de bienes patrimoniales.

Ho: Los ingresos actuales que perciben los docentes no tienen una relación significativa con la posesión de bienes patrimoniales.

Hi: Los ingresos actuales que perciben los docentes sí tienen una relación significativa con la posesión de bienes materiales.

Tabla de resultados.

X ² : 12.95	Grados de libertad: 1
Significancia: 00	Phi: .22

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre la percepción de ingresos suficientes y la posesión de bienes patrimoniales.

Los docentes que piensan que los ingresos que perciben no son suficientes y que sí poseen bienes patrimoniales representan el 60.8%; en tanto que los docentes que consideran que los ingresos no son suficientes y que no tienen bienes patrimoniales representan el 26.8%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es débil, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.22 (ver anexo B).

(P6) Ingresos actuales que percibe el académico vs (P9) Percepción del estado de salud actual.

Ho: Los ingresos actuales que perciben los docentes no tienen una relación significativa con la percepción del estado de salud de los académicos.

HI: Los ingresos actuales que perciben los docentes sí tienen una relación significativa con la percepción del estado de salud de los académicos.

Tabla de resultados.

X ² : 11.17	Grados de libertad: 2
Significancia: 00	V. de Cramer: .21

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre la percepción de ingresos suficientes y la percepción del estado de salud de los docentes.

Los docentes que piensan que los ingresos que perciben no son suficientes y que consideran buena su salud representan el 63.6%; en tanto que los docentes que consideran que los ingresos no son suficientes y que consideran regular su estado de salud representan el 18.0%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es débil, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.20 (ver anexo B).

(P6) Ingresos actuales que percibe el académico vs (P10) Inasistencia por enfermedad.

Ho: Los ingresos actuales que perciben los docentes no tienen una relación significativa con la inasistencia por enfermedad.

Hi: Los ingresos actuales que perciben los docentes sí tienen una relación significativa con la inasistencia por enfermedad.

Tabla de resultados.

X ² : 3.58	Grados de libertad: 1
Significancia: 05	Phi: .11

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre la percepción de ingresos suficientes y la inasistencia por enfermedad.

Los docentes que piensan que los ingresos que perciben no son suficientes y que sí tuvieron inasistencias en el semestre lectivo representan el 78.4%; en tanto que los docentes que consideran que los ingresos sí son suficientes y que sí tuvieron inasistencia representan el 12.4%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.69 (ver anexo B).

(P11) Nivel máximo de estudios vs (P12) Categoría de académico.

Ho: El nivel máximo de estudios que actualmente ostentan los docentes no tiene una relación significativa con la categoría del mismo.

HI: El nivel máximo de estudios que actualmente ostentan los docentes sí tiene una relación significativa con la categoría del mismo.

Tabla de resultados.

X^2 : 229.78	Grados de libertad: 6
Significancia: 00	V. de Cramer: .67

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre el máximo nivel de estudios y la categoría del académico.

Los docentes que tienen el nivel de estudios de maestría y que actualmente tienen la categoría de asignatura representan el 40.8%; en tanto que los docentes que tienen como nivel máximo de estudios la licenciatura y que son de tiempo completo representan el 34.8%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.67 (ver anexo B).

(P11) Nivel máximo de estudios vs (P13) Tipo de nombramiento del académico.

Ho: El nivel máximo de estudios que actualmente ostentan los docentes no tiene una relación significativa con el tipo de nombramiento del mismo.

Hi: El nivel máximo de estudios que actualmente ostentan los docentes sí tiene una relación significativa con el tipo de nombramiento del mismo.

Tabla de resultados.

X^2 : 226.98	Grados de libertad: 6
Significancia: 00	V. de Cramer: .67

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre el máximo nivel de estudios y el tipo de nombramiento.

Los docentes que tienen el nivel de estudios de maestría y que actualmente tienen el tipo de nombramiento interino representan el 37.2%; en tanto que los docentes que tienen como nivel máximo de estudios la licenciatura y que son interinos representan el 19.6%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.68 (ver anexo B).

(P11) Nivel máximo de estudios vs (P13) Antigüedad en el ICEA.

Ho: El nivel máximo de estudios que actualmente ostentan los docentes no tiene una relación significativa con la antigüedad en el Instituto.

Hi: El nivel máximo de estudios que actualmente ostentan los docentes sí tiene una relación significativa con la antigüedad en el Instituto.

Tabla de resultados.

X ² : 229.78	Grados de libertad: 12
Significancia: 00	V. de Cramer: .65

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre el máximo nivel de estudios y la antigüedad en el Instituto.

Los docentes que tienen el nivel de estudios de maestría y que actualmente tienen cinco años o más en el Instituto representan el 37.6%; en tanto que los docentes que tienen como nivel máximo de estudios la especialidad y que tienen una antigüedad de cuatro años representan el 19.2%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es fuerte, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.75 (ver anexo B).

(P11) Nivel máximo de estudios vs (P15) Conocimiento de los objetivos del ICEA.

Ho: El nivel máximo de estudios que actualmente ostentan los docentes no tiene una relación significativa con el conocimiento de los objetivos del ICEA.

Hi: El nivel máximo de estudios que actualmente ostentan los docentes sí tiene una relación significativa con el conocimiento de los objetivos del ICEA.

Tabla de resultados.

X ² : 229.78	Grados de libertad: 3
Significancia: 00	V. de Cramer: .65

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre el máximo nivel de estudios y el conocimiento de los objetivos del Instituto.

Los docentes que tienen el nivel de estudios de licenciatura y sí conocen los objetivos generales del Instituto representan el 34.8%; en tanto que los docentes que tienen como nivel máximo de estudios la maestría y que también los conocen representan el 22.8%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.55 (ver anexo B).

(P11) Nivel máximo de estudios vs (P16) Participación en la conformación de los objetivos del ICEA.

Ho: El nivel máximo de estudios que actualmente ostentan los docentes no tiene una relación significativa con la participación en la conformación de los objetivos del ICEA.

Hi: El nivel máximo de estudios que actualmente ostentan los docentes sí tiene una relación significativa con la participación en la conformación de los objetivos del ICEA.

Tabla de resultados.

X ² : 201.01	Grados de libertad: 6
Significancia: 00	V. de Cramer: .63

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre el máximo nivel de estudios y la participación en la conformación de los objetivos del Instituto.

Los docentes que tienen el nivel de estudios de maestría y que participan regularmente en la conformación de los objetivos del Instituto representan el 36.4%; en tanto que los docentes que tienen como nivel máximo de estudios la licenciatura y que también regularmente participan representan el 22.0%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.66 (ver anexo B).

(P11) Nivel máximo de estudios vs (P17) Conocimiento de metas Institucionales.

Ho: El nivel máximo de estudios que actualmente ostentan los docentes no tiene una relación significativa con el conocimiento de las metas del ICEA.

Hi: El nivel máximo de estudios que actualmente ostentan los docentes sí tiene una relación significativa con el conocimiento de las metas del ICEA.

Tabla de resultados.

X^2 : 107.85	Grados de libertad: 3
Significancia: 00	V. de Cramer: .65

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre el máximo nivel de estudios y el conocimiento de las metas del Instituto.

Los docentes que tienen el nivel de estudios de licenciatura y sí conocen las metas del Instituto representan el 34.8%; en tanto que los docentes que tienen como nivel máximo de estudios la maestría y que también las conocen representan el 23.2%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.54 (ver anexo B).

(P11) Nivel máximo de estudios vs (P18) Conocimiento de los derechos y obligaciones.

Ho: El nivel máximo de estudios que actualmente ostentan los docentes no tiene una relación significativa con el conocimiento de los derechos y obligaciones.

Hi: El nivel máximo de estudios que actualmente ostentan los docentes sí tiene una relación significativa con el conocimiento de los derechos y obligaciones.

Tabla de resultados.

X^2 : 109.67	Grados de libertad: 3
Significancia: 00	V. de Cramer: .66

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre el máximo nivel de estudios y el conocimiento de los derechos y obligaciones.

Los docentes que tienen el nivel de estudios de licenciatura y que sí conocen sus derechos y obligaciones representan el 34.8%; en tanto que los docentes que tienen como nivel máximo de estudios la maestría y que también los conocen representan el 32.8%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.55 (ver anexo B).

(P11) Nivel máximo de estudios vs (P19) Conocimiento de la estructura organizacional.

Ho: El nivel máximo de estudios que actualmente ostentan los docentes no tiene una relación significativa con el conocimiento de la estructura del ICEA.

Hi: El nivel máximo de estudios que actualmente ostentan los docentes sí tiene una relación significativa con el conocimiento de la estructura del ICEA.

Tabla de resultados.

χ^2 : 178.83	Grados de libertad: 3
Significancia: 00	V. de Cramer: .64

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre el máximo nivel de estudios y el conocimiento de la estructura organizacional del Instituto.

Los docentes que tienen el nivel de estudios de maestría y que actualmente sí conocen la estructura organizacional del Instituto representan el 38.8%; en tanto que los docentes que tienen como nivel máximo de estudios la licenciatura y que también la conocen representan el 34.8%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.64 (ver anexo B).

(P11) Nivel máximo de estudios vs (P20) Relación con las autoridades.

Ho: El nivel máximo de estudios que actualmente ostentan los docentes no tiene una relación significativa con la relación con las autoridades del ICEA.

Hi: El nivel máximo de estudios que actualmente ostentan los docentes sí tiene una relación significativa con la relación con las autoridades del ICEA.

Tabla de resultados.

X ² : 244.68	Grados de libertad: 6
Significancia: 00	V. de Cramer: .70

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre el máximo nivel de estudios y la relación con las autoridades del Instituto.

Los docentes que tienen el nivel de estudios de maestría y que tienen regulares relaciones con las autoridades representan el 38.8%; en tanto que los docentes que tienen como nivel máximo de estudios la licenciatura y que se manifiestan igual representan el 22.0%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es fuerte, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.70 (ver anexo B).

(P21) Pertenece a grupos formales de trabajo vs (P22) Actividades fuera del trabajo.

Ho: La pertenencia a grupos formales de trabajo no tiene una relación significativa con las actividades fuera del trabajo académico.

Hi: La pertenencia a grupos formales de trabajo sí tiene una relación significativa con las actividades fuera del trabajo académico.

Tabla de resultados.

X ² : 62.81	Grados de libertad: 1
Significancia: 00	Phi: 44

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre la pertenencia a grupos formales de trabajo académico y las actividades fuera del Instituto.

Los docentes que sí pertenecen a un grupo académico formal y que sí tienen actividades fuera de las actividades académicas representan el 68.4%; en tanto a los que sí pertenecen y que no tienen actividades fuera de este ámbito representan el 21.2%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.44 (ver anexo B).

(P21) Pertenece a grupos formales de trabajo vs (P23) Participación en equipos académicos.

Ho: La pertenencia a grupos formales de trabajo no tiene una relación significativa con la participación en equipos académicos.

Hi: La pertenencia a grupos formales de trabajo sí tiene una relación significativa con la participación en equipos académicos.

Tabla de resultados.

X^2 : 228.72	Grados de libertad: 1
Significancia: 00	Phi: 69

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre la pertenencia a grupos formales de trabajo académico y la participación en equipos académicos.

Los docentes que sí pertenecen a un grupo académico formal y que sí participan en equipos académicos representan el 89.6%; en tanto los que sí pertenecen y que no participan en equipos académicos representan el 9.6%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.69 (ver anexo B).

(P21) Pertenece a grupos formales de trabajo vs (P24) Resultados obtenidos en equipos de trabajo.

Ho: La pertenencia a grupos formales de trabajo no tiene una relación significativa con los resultados obtenidos en equipos de trabajo.

Hi: La pertenencia a grupos formales de trabajo sí tiene una relación significativa con los resultados obtenidos en equipos de trabajo.

Tabla de resultados.

χ^2 : 178.22	Grados de libertad: 2
Significancia: 00	V. de Cramer: .84

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre la pertenencia a grupos formales de trabajo académico y los resultados obtenidos en equipo.

Los docentes que sí pertenecen a un grupo académico formal y que opinan que los resultados obtenidos por equipo son regulares representan el 60.0%; en tanto los que sí pertenecen y que consideran estos mismo como buenos representan el 29.6%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.64 (ver anexo B).

(P21) Pertenece a grupos formales de trabajo vs (P25) Promoción de las actividades grupales por parte de las autoridades.

Ho: La pertenencia a grupos formales de trabajo no tiene una relación significativa con la promoción de las actividades grupales por parte de las autoridades.

Hi: La pertenencia a grupos formales de trabajo sí tiene una relación significativa con la promoción de las actividades grupales por parte de las autoridades

Tabla de resultados.

X ² : 239.66	Grados de libertad: 2
Significancia: 00	V. de Cramer: .69

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que si hay relación significativa entre la pertenencia a grupos formales de trabajo académico y la promoción de las mismas por las autoridades.

Los docentes que sí pertenecen a un grupo académico formal y que opinan que casi siempre las autoridades promocionan estas actividades representan el 47.2%; en tanto

los que sí pertenecen y que opinan que siempre las autoridades las fomentan representan el 42.0%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.69 (ver anexo B).

(P21). Pertenecer a grupos formales de trabajo vs (P26) Relación con los docentes.

Ho: La pertenencia a grupos formales de trabajo no tiene una relación significativa con las relaciones entre los docentes.

Hi: La pertenencia a grupos formales de trabajo sí tiene una relación significativa con las relaciones entre los docentes.

Tabla de resultados.

X^2 : 178.22	Grados de libertad: 2
Significancia: 00	V. de Cramer: .84

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre la pertenencia a grupos formales de trabajo académico y las relaciones entre los docentes.

Los docentes que sí pertenecen a un grupo académico formal y que tienen una relación regular con sus compañeros representan el 60.0%; en tanto los que sí pertenecen y que tienen buenas relaciones representan el 29.6%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.64 (ver anexo B).

(P21) Pertenece a grupos formales de trabajo vs (P27) Interés por los problemas de sus compañeros docentes.

Ho: La pertenencia a grupos formales de trabajo no tiene una relación significativa con el interés de los problemas de sus compañeros docentes.

H1: La pertenencia a grupos formales de trabajo sí tiene una relación significativa con el interés de los problemas de sus compañeros docentes.

Tabla de resultados.

X ² : 156.99	Grados de libertad: 2
Significancia: 00	V. de Cramer: .79

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta H1; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre la pertenencia a grupos formales de trabajo académico y el interés por los problemas de sus compañeros docentes.

Los docentes que sí pertenecen a un grupo académico formal y que casi siempre se preocupan por los problemas de sus compañeros representan el 66.8%; en tanto los que sí pertenecen a un grupo formal y siempre se preocupan por los problemas de sus compañeros representan el 17.6%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.62 (ver anexo B).

P21) Pertenece a grupos formales de trabajo vs (P28) Participación en eventos académicos.

Ho: La pertenencia a grupos formales de trabajo no tiene una relación significativa con la participación en eventos académicos.

Hi: La pertenencia a grupos formales de trabajo sí tiene una relación significativa con la participación en eventos académicos.

Tabla de resultados.

X ² : 220.03	Grados de libertad: 2
Significancia: 00	V. de Cramer: .95

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre la pertenencia a grupos formales de trabajo académico y la participación en eventos académicos.

Los docentes que sí pertenecen a un grupo académico formal y que casi siempre participan en eventos académicos representan el 47.6%; en tanto que los que sí pertenecen y que siempre participan en eventos académicos representan el 41.6%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.69 (ver anexo B).

(P21) Pertenece a grupos formales de trabajo vs (P29) Relación con los trabajadores administrativos.

Ho: La pertenencia a grupos formales de trabajo no tiene una relación significativa con la relación que guardan con los trabajadores administrativos.

Hi: La pertenencia a grupos formales de trabajo sí tiene una relación significativa con la relación que guardan con los trabajadores administrativos.

Tabla de resultados.

X^2 : 202.55	Grados de libertad: 2
Significancia: 00	V. de Cramer: .90

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre la pertenencia a grupos formales de trabajo académico y la relación que se tiene con los trabajadores administrativos.

Los docentes que sí pertenecen a un grupo académico formal y que tienen buenas relaciones con los trabajadores administrativos representan el 86.8%; en tanto que los no pertenecen y que tienen malas relaciones representan el 5.4%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.66 (ver anexo B).

(P30) Trabajo acorde a sus conocimientos vs (P31) Le han brindado cursos de actualización.

Ho: El trabajo acorde a los conocimientos no tiene una relación significativa con los cursos de actualización.

Hi: El trabajo acorde a los conocimientos sí tiene una relación significativa con los cursos de actualización.

Tabla de resultados.

X^2 : 170.79	Grados de libertad: 4
Significancia: 00	V. de Cramer: .58

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre la realización del trabajo acorde a los conocimientos y los cursos de actualización.

Los docentes que casi siempre realizan los trabajo acordes a sus conocimientos y que casi siempre le han brindado cursos de actualización representan el 55.6%; en tanto

que los docentes que siempre desarrollan el trabajo acorde a sus conocimientos casi siempre les han brindado cursos de actualización y representan el 20.0%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.63 (ver anexo B).

(P30) Trabajo acorde a sus conocimientos vs (P32) Calidad de los cursos de actualización.

Ho: El trabajo acorde a los conocimientos no tiene una relación significativa con la calidad de los cursos de actualización.

Hi: El trabajo acorde a los conocimientos sí tiene una relación significativa con la calidad de los cursos de actualización.

Tabla de resultados.

X^2 : 299.65	Grados de libertad: 4
Significancia: 00	V. de Cramer: .77

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre la realización del trabajo acorde a los conocimientos y la calidad de los cursos de actualización.

Los docentes que casi siempre realizan los trabajo acordes a sus conocimientos y que consideran regular la calidad de los cursos de actualización representan el 50.8%; en

tanto que los docentes que nunca desarrollan el trabajo acorde a sus conocimientos y que consideran mala la calidad de los cursos de actualización y representan el 16.8%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es fuerte, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.73 (ver anexo B).

(P30) Trabajo acorde a sus conocimientos vs (P33) Programación de los cursos de actualización.

Ho: El trabajo acorde a los conocimientos no tiene una relación significativa con la programación de los cursos de actualización.

H1: El trabajo acorde a los conocimientos sí tiene una relación significativa con la programación de los cursos de actualización.

Tabla de resultados.

X ² : 248.82	Grados de libertad: 4
Significancia: 00	V. de Cramer: .70

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta H1; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre la realización del trabajo acorde a los conocimientos y la programación de los cursos de actualización.

Los docentes que casi siempre realizan los trabajo acordes a sus conocimientos y que consideran regular la forma de programar los cursos de actualización representan el

46.4%; en tanto que los docentes que nunca desarrollan el trabajo acorde a sus conocimientos y que consideran mala la programación de los cursos de actualización representan el 16.8%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es fuerte, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.70 (ver anexo B).

(P30) Trabajo acorde a sus conocimientos vs (P34) Participación en el diseño de los cursos de actualización.

Ho: El trabajo acorde a los conocimientos no tiene una relación significativa con la participación de los docentes en el diseño de los cursos de actualización.

Hi: El trabajo acorde a los conocimientos sí tiene una relación significativa con la participación de los docentes en el diseño de los cursos de actualización.

Tabla de resultados.

X ² : 167.24	Grados de libertad: 2
Significancia: 00	V. de Cramer: .81

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre la realización del trabajo acorde a los conocimientos y la participación en el diseño de los cursos de actualización.

Los docentes que casi siempre realizan los trabajo acordes a sus conocimientos y que casi siempre participa en el diseño de los cursos de actualización representan el 48.8%; en tanto que los docentes que casi siempre desarrollan el trabajo acorde a sus

conocimientos sí han participado el diseño de los cursos de actualización y representan el 27.6%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.63 (ver anexo B).

(P30) Trabajo acorde a sus conocimientos vs (P35) Aprovechamiento integral de los conocimientos.

Ho: El trabajo acorde a los conocimientos no tiene una relación significativa con el aprovechamiento integral de los conocimientos.

Hi: El trabajo acorde a los conocimientos sí tiene una relación significativa con el aprovechamiento integral de los conocimientos.

Tabla de resultados.

X ² : 114.09	Grados de libertad: 2
Significancia: 00	V. de Cramer: .67

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre la realización del trabajo acorde a los conocimientos y el aprovechamiento integral de los conocimientos.

Los docentes que casi siempre realizan los trabajo acordes a sus conocimientos y que creen que sus conocimientos de una manera integral representan el 32.0%; en tanto

que los docentes que siempre desarrollan el trabajo acorde a sus conocimientos y que piensan que si se aprovechan íntegramente sus conocimientos representan el 27.6%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.55 (ver anexo B):

(P30) Trabajo acorde a sus conocimientos vs (P36) Gusto por las actividades académicas que desarrolla.

Ho: El trabajo acorde a los conocimientos no tiene una relación significativa con la satisfacción del trabajo que desarrolla.

Hi: El trabajo acorde a los conocimientos sí tiene una relación significativa con la satisfacción del trabajo que desarrolla.

Tabla de resultados.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

χ^2 : 87.77	Grados de libertad: 2
Significancia: 00	λ de Cramer: .59

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre la realización del trabajo acorde a los conocimientos y el gusto por las actividades que desarrolla.

Los docentes que casi siempre realizan los trabajo acordes a sus conocimientos y que sí les gusta el trabajo que desarrollan representan el 55.6%; en tanto que los docentes

que siempre desarrollan el trabajo acorde a sus conocimientos y que siempre les ha gustado el trabajo que desarrollan representan el 23.2%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.50 (ver anexo B).

(P46) El mejor esfuerzo vs (P37) Planeación académica al inicio de los cursos.

Ho: El mejor esfuerzo de los docentes no tiene una relación significativa con la planeación académica al inicio de los cursos.

Hi: El mejor esfuerzo de los docentes sí tiene una relación significativa con la planeación académica al inicio de los cursos

Tabla de resultados.

X^2 : 168.98	Grados de libertad: 4
Significancia: 00	V. de Cramer: .58

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre el mejor esfuerzo y la planeación al inicio de los cursos.

Los docentes que siempre realizan su mejor esfuerzo y casi siempre planean sus actividades al inicio de los cursos representan el 63.6%; en tanto que los docentes que casi siempre realizan su mejor esfuerzo desarrollan también planean casi siempre sus actividades al inicio de los cursos y representan el 10.4%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.63 (ver anexo B).

(P46) El mejor esfuerzo vs (P38) Organización de las actividades académicas.

Ho: El mejor esfuerzo de los docentes no tiene una relación significativa con la organización de actividades académicas al inicio de los cursos.

Hi: El mejor esfuerzo de los docentes sí tiene una relación significativa con la organización de actividades académicas al inicio de los cursos

Tabla de resultados.

X ² : 192.50	Grados de libertad: 4
Significancia: 00	V. de Cramer: .62

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre el mejor esfuerzo y la organización de actividades académicas al inicio de los cursos.

Los docentes que siempre realizan su mejor esfuerzo y consideran regular su manera de organizar sus actividades al inicio de los cursos representan el 48.0%; en tanto que los docentes que siempre realizan su mejor esfuerzo consideran buena la forma planear sus actividades al inicio de los cursos y representan el 33.2%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.65 (ver anexo B).

(P46) El mejor esfuerzo vs (P39) Conocimiento del mapa curricular.

Ho: El mejor esfuerzo de los docentes no tiene una relación significativa con el conocimiento del mapa curricular.

Hi: El mejor esfuerzo de los docentes sí tiene una relación significativa con el conocimiento del mapa curricular.

Tabla de resultados.

X ² : 166.14	Grados de libertad: 2
Significancia: 00	V. de Cramer: .81

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre el mejor esfuerzo y el conocimiento del mapa curricular.

Los docentes que siempre realizan su mejor esfuerzo y sí conocen el mapa curricular y representan el 81.2%; en tanto que los docentes que casi siempre realizan su mejor esfuerzo sí conocen el mapa curricular y representan el 10.8%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.63 (ver anexo B).

(P46) El mejor esfuerzo vs (P40) Conocimiento de temario.

Ho: El mejor esfuerzo de los docentes no tiene una relación significativa con el conocimiento del temario.

Hi: El mejor esfuerzo de los docentes sí tiene una relación significativa con el conocimiento del temario.

Tabla de resultados.

X^2 : 166.14	Grados de libertad: 2
Significancia: 00	V. de Cramer: .81

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre el mejor esfuerzo y el conocimiento del temario.

Los docentes que siempre realizan su mejor esfuerzo sí conocen el temario de las asignaturas y representan el 81.2%; en tanto que los docentes que casi siempre realizan su mejor esfuerzo también conocen el temario de sus asignaturas y representan el 10.8%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.63 (ver anexo B).

(P46) El mejor esfuerzo vs (P41) Recursos necesarios

Ho: El mejor esfuerzo de los docentes no tiene una relación significativa con los recursos necesarios para la impartición de cátedra.

Hi: El mejor esfuerzo de los docentes sí tiene una relación significativa con los recursos necesarios para la impartición de cátedra.

Tabla de resultados.

X^2 : 169.66	Grados de libertad: 4
Significancia: 00	V. de Cramer: .58

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre el mejor esfuerzo y los recursos que se tienen para impartir cátedra.

Los docentes que siempre realizan su mejor esfuerzo y casi siempre cuentan con los recursos necesarios para impartir su cátedra representan el 63.6%; en tanto que los docentes que siempre realizan su mejor esfuerzo desarrollan también siempre cuentan con los recursos para impartir su cátedra y representan el 31.6%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.63 (ver anexo B).

(P46) El mejor esfuerzo vs. (P42) Mejor recurso del ICEA.

Ho: El mejor esfuerzo de los docentes no tiene una relación significativa con el mejor recurso del ICEA.

Hi: El mejor esfuerzo de los docentes sí tiene una relación significativa con el mejor recurso del ICEA.

Tabla de resultados.

X ² : 177.99	Grados de libertad: 4
Significancia: 00	V. de Cramer: .59

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre el mejor esfuerzo y el mejor recurso del Instituto.

Los docentes que siempre realizan su mejor esfuerzo y que consideran el mejor recurso del Instituto al humano representan el 74.4%; en tanto que los docentes que casi siempre realizan su mejor esfuerzo también consideran al humano como el mejor recurso y representan el 11.6%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.64 (ver anexo B).

(P46) El mejor esfuerzo vs (P43) Peor recurso.

Ho: El mejor esfuerzo de los docentes no tienen una relación significativa con el peor recursos del ICEA.

Hi: El mejor esfuerzo de los docentes sí tiene una relación significativa con el peor recurso del ICEA.

Tabla de resultados.

X ² : 89.77	Grados de libertad: 4
Significancia: 00	V. de Cramer: .42

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre el peor recurso del Instituto.

Los docentes que siempre realizan su mejor esfuerzo consideran el peor recurso al financiero y representan el 48.8%; en tanto que los docentes que casi siempre realizan su mejor esfuerzo consideran el peor recurso a los materiales y equipo con que cuenta el Instituto y representan el 14.0%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.51 (ver anexo B).

(P46) El mejor esfuerzo vs (P44) Propuesta de mejoras.

Ho: El mejor esfuerzo de los docentes no tiene una relación significativa con la propuesta de mejoras.

Hi: El mejor esfuerzo de los docentes sí tiene una relación significativa con la propuesta de mejoras.

Tabla de resultados.

X^2 : 120.76	Grados de libertad: 2
Significancia: 00	V. de Cramer: .69

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre el mejor esfuerzo y la propuesta de mejoras.

Los docentes que siempre realizan su mejor esfuerzo sí han propuesto mejoras al Instituto y representan el 67.6%; en tanto que los docentes que casi siempre realizan su mejor esfuerzo no han propuesto ninguna mejora y representan el 14.0%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.57 (ver anexo B).

(P46) El mejor esfuerzo vs (P45) Impacto de trabajo en otras áreas.

Ho: El mejor esfuerzo de los docentes no tiene una relación significativa con el impacto del trabajo docente en otras áreas.

Hi: El mejor esfuerzo de los docentes sí tiene una relación significativa con el impacto del trabajo docente en otras áreas.

Tabla de resultados.

X^2 : 189.81	Grados de libertad: 4
Significancia: 00	V. de Cramer: .61

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre el mejor esfuerzo y el impacto del trabajo académico en otras áreas.

Los docentes que casi siempre realizan su mejor esfuerzo opinan que su trabajo casi siempre impacta su trabajo académico en otras áreas representan el 51.6%; en tanto que los docentes que siempre realizan su mejor esfuerzo piensan que su trabajo académico siempre impacta en otras áreas y representan el 29.6%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.65 (ver anexo B).

(P46) El mejor esfuerzo vs. (P47) Entrega de informes académicos.

Ho: El mejor esfuerzo de los docentes no tiene una relación significativa con la entrega de informes académicos.

HI: El mejor esfuerzo de los docentes sí tiene una relación significativa con la entrega de informes académicos.

Tabla de resultados.

X^2 : 187.15	Grados de libertad: 4
Significancia: 00	V. de Cramer: .61

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre el mejor esfuerzo y la entrega de informes académicos.

Los docentes que siempre realizan su mejor esfuerzo y casi siempre entregan sus informes académicos representan el 55.6%; en tanto que los docentes que siempre realizan su mejor esfuerzo desarrollan también siempre entregan sus informes académicos y representan el 25.6%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.65 (ver anexo B).

(P46) El mejor esfuerzo vs (P48) Sanción.

Ho: El mejor esfuerzo de los docentes no tiene una relación significativa con las sanciones académicas.

Hi: El mejor esfuerzo de los docentes sí tiene una relación significativa con las sanciones académicas.

Tabla de resultados.

X^2 : 166.14	Grados de libertad: 2
Significancia: 00	V. de Cramer: .81

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre el mejor esfuerzo y las sanciones académicas.

Los docentes que siempre realizan su mejor esfuerzo y si se les ha sancionado académicamente representan el 81.2%; en tanto que los docentes que nunca realizan su mejor esfuerzo no han sido sancionados representan el 12.0%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.63 (ver anexo B).

(P46) El mejor esfuerzo vs (P49) Supervisión.

Ho: El mejor esfuerzo de los docentes no tiene una relación significativa con la supervisión.

Hi: El mejor esfuerzo de los docentes sí tiene una relación significativa con la supervisión.

Tabla de resultados.

X ² : 10.69	Grados de libertad: 2
Significancia: 00	V. de Cramer: .20

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre el mejor esfuerzo y la supervisión académica.

Los docentes que siempre realizan su mejor esfuerzo no los supervisan y representan el 65.6%; en tanto que los docentes que siempre realizan su mejor esfuerzo si los han supervisado cuando menos una vez y representan el 15.6%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es débil, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.20 (ver anexo B).

(P46) El mejor esfuerzo vs (P50) Controles académicos.

Ho: El mejor esfuerzo de los docentes no tiene una relación significativa con los controles académicos.

Hi: El mejor esfuerzo de los docentes sí tiene una relación significativa con los controles académicos.

Tabla de resultados.

X ² : 180.60	Grados de libertad: 4
Significancia: 00	V. de Cramer: .60

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre el mejor esfuerzo y los controles académicos.

Los docentes que siempre realizan su mejor esfuerzo consideran de regulares los controles académicos y representan el 51.6%; en tanto que los docentes que siempre realizan su mejor esfuerzo desarrollan consideran buenos los controles académicos y representan el 29.6%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.64 (ver anexo B).

(P46) El mejor esfuerzo vs (P51) Libertad de cátedra.

Ho: El mejor esfuerzo de los docentes no tiene una relación significativa con la libertad de cátedra.

Hi: El mejor esfuerzo de los docentes sí tiene una relación significativa con la libertad de cátedra.

Tabla de resultados.

X^2 : 223.43	Grados de libertad: 4
Significancia: 00	V. de Cramer: .66

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre el mejor esfuerzo y la libertad de cátedra.

Los docentes que siempre realizan su mejor esfuerzo siempre han gozado de libertad de cátedra y representan el 66.8%; en tanto que los docentes que siempre realizan su mejor esfuerzo casi siempre han gozado de libertad de cátedra representan el 14.4%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.68 (ver anexo B).

(P46) El mejor esfuerzo vs (P52) Cambiaría de trabajo.

Ho: El mejor esfuerzo de los docentes no tiene una relación significativa con la opción de cambiar de trabajo.

Hi: El mejor esfuerzo de los docentes sí tiene una relación significativa con la opción de cambiar de trabajo.

Tabla de resultados.

X ² : 151.83	Grados de libertad: 2
Significancia: 00	V. de Cramer: .77

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre el mejor esfuerzo y la opción para cambiar de trabajo.

Los docentes que siempre realizan su mejor esfuerzo no tomarían la opción de cambiar de empleo y representan el 72.4%; en tanto que los docentes que casi siempre realizan su mejor esfuerzo tampoco cambiarían de empleo y representan el 14.0%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.61 (ver anexo B).

(P46) El mejor esfuerzo vs (P53) Afectación de otras áreas por inasistencia.

Ho: El mejor esfuerzo de los docentes no tiene una relación significativa con la afectación de otras áreas por inasistencia.

H1: El mejor esfuerzo de los docentes sí tiene una relación significativa con la afectación de otras áreas por inasistencia.

Tabla de resultados.

X ² : 50.91	Grados de libertad: 2
Significancia: 00	Phi: .45

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta H1; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre el mejor esfuerzo y la afectación de áreas por inasistencia.

Los docentes que siempre realizan su mejor esfuerzo creé que sus inasistencias si afectan a otras áreas y representan el 46.8%; en tanto que los docentes que siempre realizan su mejor esfuerzo cree que sus inasistencias no afectan a otras áreas y representan el 34.4%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es regular, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.41 (ver anexo B).

(P46) El mejor esfuerzo vs (P54) Puntualidad.

Ho: El mejor esfuerzo de los docentes no tiene una relación significativa con la puntualidad.

Hi: El mejor esfuerzo de los docentes sí tiene una relación significativa con la puntualidad.

Tabla de resultados.

χ^2 : 50.91	Grados de libertad: 2
Significancia: 00	Phi: 45

Comentarios:

Como la significancia de 0.00% es menor que la significancia de 0.05% se rechaza HO y se acepta HI; Lo cual nos indica que sí hay relación significativa entre el mejor esfuerzo y la puntualidad.

Los docentes que siempre realizan su mejor esfuerzo consideran buena su puntualidad y representan el 81.2%; en tanto que los docentes que casi siempre realizan su mejor esfuerzo desarrollan también consideran buena su puntualidad y representan el 6.4%.

Por otro lado, entre variables nos indica que es buena, ya que el valor del coeficiente de contingencia es de 0.73 (ver anexo B).

V. CONCLUSIONES

Actualmente, todas las organizaciones están expuestas a los cambios constantes que producen como resultado de la globalización económica, dichos cambios se presentan en el ámbito político, social, cultural, tecnológico, comunicación, educativo, etc., ante lo cual deben estar preparadas para modificar continuamente sus estructuras y su cultura organizacional.

La presente investigación se realizó como resultado de haber estudiado y analizado diversas propuestas, modelos, técnicas generadas por diferentes autores que han aplicado las ciencias del comportamiento a la administración, y después de haber comprendido que el factor humano es el recurso más importante en cualquier empresa para alcanzar los objetivos que se proponga, y que por lo tanto, una organización logrará sus metas a medida que reconozca que pueden surgir problemas en el nivel individual, interpersonal, grupal, intergrupal, o incluso en la misma estructura de la organización.

A lo largo del desarrollo de la presente propuesta se encontrarán diversas técnicas que son aplicables a todas las organizaciones que resultan de gran utilidad para hacer frente a las situaciones fluctuantes tanto en el ambiente interno como en el externo a que se enfrentan diariamente.

Diagnóstico general

Basándome en los datos que se presentaron como resultado del cuestionario aplicado puedo deducir lo siguiente:

Es una institución compuesta por personal que se encuentra en edad joven-madura, lo cuál hace suponer que está en plena etapa productiva, mayoritariamente conformada por hombres casados, por lo que se puede deducir que son personas que buscan estabilidad personal, además el porcentaje que tiene preparación a nivel posgrado es muy bajo.

Más de la mitad del personal tiene una antigüedad mayor a cinco años, y hay poco personal académico de nuevo ingreso, por lo tanto puede apreciarse que es una organización de reciente creación que se encuentra en fase expansiva.

Puedo decir que el lugar de trabajo es un Campus Central ubicado en la ciudad de Pachuca, Hidalgo, además es reducido personal que tiene carga de trabajo de tiempo completo, un gran porcentaje de los docentes trabaja por asignatura, lo cuál nos ayuda a pensar que no cuentan con seguridad de mantener su carga de trabajo cada semestre, por lo tanto no tiene estabilidad en su nivel de ingresos.

Diagnóstico de la organización

En la estructura organizacional he detectado lo siguiente:

La mayoría del personal tiene conocimiento del tipo y estructura de la organización, así como delimita bien sus funciones y obligaciones dentro de la misma. Las líneas de autoridad están definidas y las relaciones son buenas, pero existe una tercera parte de la organización que no tiene claro los objetivos que se persiguen y la mayoría del

personal no ha participado en la conformación de los mismos, dándose una clara separación entre el aspecto administrativo y académico ya que los objetivos de los catedráticos no se encuentran ligados a los de la institución, provocando distorsiones que no permiten la identificación de una cultura organizacional, lo cuál no genera participación que ayude a lograr los objetivos institucionales.

Diagnóstico de las actividades

En el proceso administrativo, la etapa de planeación tiene un nivel aceptable, por que puede apreciarse que en gran medida existe el conocimiento de los programas, mapa curricular y temarios académicos. Sin embargo, esta planeación se encuentra obstaculizada al enfrentarse al problema en la falta de los recursos financieros, asumimos que esto es por lo siguiente:

- Falta de un buen sistema de remuneración
- Escasos recursos materiales y equipo para apoyo didáctico.
- De esto se puede derivar que el personal no está cumpliendo eficientemente sus funciones, pues constituye para ellos una limitación en el desempeño de sus actividades.
- Otra apreciación, es la falla en el sistema de control interno, ya que no existe una supervisión adecuada de las actividades académicas a pesar de que existen sanciones ante el incumplimiento de las mismas, por tanto, el personal cree que está dando lo mejor de sí mismo y aportando cosas buenas a la institución, pero al sentir que no se les apoya surgen manifestaciones de indisciplina, como la de no llevar el control de sus informes de manera oportuna.

Diagnóstico del trabajo en equipo y comunicación

La institución no se ha encargado de promover el trabajo en equipo, esto puede apreciarse en la carencia de actividades extracurriculares, lo que no ha permitido que se interrelacionen los miembros de la organización, ya que las relaciones se establecen de forma superficial y no se ha logrado el establecimiento de grupos formales.

El hecho de que no se haya fomentado esta participación del trabajo en equipo es un problema muy grave, ya que en la docencia resulta de vital importancia, el que se establezca comunicación y que se desarrollen proyectos que involucren a grupos de personas que pertenezcan a la misma área. Así como establecer canales de comunicación que permitan la retroalimentación, intergrupales, que le permitan desarrollar métodos y compartir experiencias.

Diagnóstico de actualización docente y hábitos

Los cursos de actualización que se imparten a los docentes se da con frecuencia y con cierto nivel de calidad, pero no se toma en cuenta al personal para la programación de los mismos para su participación y lo más importante que tampoco no se les hace partícipes en la estructuración de los mismos, ya que si se les tomara en cuenta, el contenido sería mas enriquecedor.

Otro punto importante que se observa es que hay una tercera parte del personal que estaría dispuesto a cambiar de lugar de trabajo, pues se puede percibir que están en desacuerdo con algunos aspectos de la organización y esto los lleva a no considerar que su puntualidad y asistencia repercute en el buen funcionamiento de la calidad en la Institución.

VI. PROPUESTAS

Al realizar el análisis de los resultados de las encuestas aplicadas, se detectó que el personal docente tiene algunas debilidades académicas tales como:

La mayoría de los docentes tienen una regular formación académica, por lo tanto es necesario que se encuentren preparados, a nivel especialidad y maestría (comprobada), para poder brindar calidad en las materias que imparten. Por lo que se recomienda:

Motivar al personal docente, en cursos de actualización profesional, en los cuales se les proporcione los beneficios que traerá en forma personal e institucional si llegan a adquirir un nivel de estudios más avanzado.

Invitar a Instituciones de Educación Superior que imparten especialidades y maestrías, con el objeto de dar a conocer sus planes de estudio, el propósito de cada una de ellas, de acuerdo al interés de los docentes.

Esto se proporcionaría en el ámbito global.

Otro problema que se detectó fue que un porcentaje de catedráticos no conoce las metas institucionales y esto es de suma importancia para el mejor desempeño de sus actividades; otro problema es que no han participado en la conformación de los objetivos de la institución, por lo que se recomienda que:

En primer lugar, el Instituto debe dar a conocer a todo el personal académico las metas institucionales, esto ayudaría a que todo el personal tenga la misma visión de lo que se pretende lograr y así cada uno de los catedráticos tenga la posibilidad y la disposición para apoyar a la institución a lograr estos objetivos.

En segundo Lugar, se debe de lograr una conjunción entre institución y catedráticos, logrando así una mejor participación para la conformación de los objetivos institucionales, con el fin de tener presente la importancia del cumplimiento de los mismos.

Otro problema que se detectó es que no existe un suficiente control en las actividades académicas de los docentes tales como:

- Planeación académica de sus actividades
- La organización de dichas actividades
- En un porcentaje la falta de conocimiento del mapa curricular de una materia determinada
- En un porcentaje la falta de conocimiento del temario de las materias asignadas

Por lo que se recomienda:

La creación de una Comisión permanente que salvaguarde todas las actividades académicas, que esté conformada por miembros de cada especialidad y representantes institucionales para verificar que se cumplan con los requerimientos necesarios para llevar un control óptimo de las mismas, como son la planeación de las actividades, con fundamento en los avances programáticos.

Se proponen las siguientes actividades:

INTERVENCIÓN (I)

Reunión de confrontación

ETAPA 1. Establecimiento del clima (de 45 minutos a una hora)

Al principio, el Director deberá comunicar al área académica y al área administrativa del Instituto las metas de confrontación y el interés que persigue en que se discutan libremente. Deberá también asegurarse que no existirá castigo alguno por emitir soluciones adversas.

El director dará también una información general o una conferencia de algunos temas de interés que podrían ser de comunicación, el concepto de responsabilidad compartida, de asumir las metas de la organización, las oportunidades o necesidades que influyen en el Instituto.

ETAPA 2. Recopilación de información (una hora)

Se dividirá el grupo en pequeñas unidades heterogéneas de ocho personas y cada grupo estará conformado por cada miembro de cada una de las áreas académicas.

A cada grupo se le dará la siguiente consigna: "piense en usted mismo como un individuo con necesidades y metas, piense en cuales son los motivos u obstáculos que lo desmotivan, que procedimientos deficientes o fallas políticas hay, o él porque no tiene una meta bien definida.

Piense cuales serian las condiciones que fueran más efectivas y se pudieran llevar a cabo dentro de la universidad para mejorar".

A cada grupo se le propone que seleccione una persona, a la cual se le denominara facilitador, el cual tendrá como función presentar los resultados obtenidos que consiguió en la sesión general que tendrá lugar una hora después.

ETAPA 3. Participación de la información (una hora)

Cada facilitador escribirá toda la información y conclusiones a las cuales llevo con su equipo, en hojas de rotafolio que después serán pegadas en la pared.

El Director sugerirá algunas categorías para clasificarlas, dentro de las cuales todas las hojas pudieran ser incluidas.

Por ejemplo, si existieran 75 tópicos, deberán clasificarse estos y agruparlos en 7 categorías mayores y estos estarán acordes a los problemas, tales como dificultades en la comunicación, por el tipo de relación como problemas entre el área administrativa y el área académica o problemas dentro de una misma área.

Al finalizar esta etapa se les entregarán las hojas (tópicos) que contienen las conclusiones a todos los miembros.

ETAPA 4. Establecimiento de prioridades y planeación. (una hora 15 minutos)

Se reunirá todo el grupo durante 15 minutos en una sesión general, con el Director como conductor, revisaran los datos que se obtuvieron, a los cuales se les dará prioridad.

Se asignará a cada grupo según su área original y se reunirán en una sesión de una hora.

Cada catedrático pasará al grupo en que se encuentre su área (económico-administrativa). Estas áreas tendrían como sublíder al coordinador de cada área, lo cual implica que no importa que un equipo tenga de 3 a 25 miembros. Cada unidad tendrá que llevar a cabo las siguientes tareas:

- Discutir los problemas que afecten a su área. Decidir las prioridades y las primeras acciones efectivas a las cuales el grupo estará preparado para comprometerse.
- Identificar los problemas a los cuales el área administrativa deberá poner atención.
- Decidir como comunicar los resultados de la sesión entre las áreas.

ETAPA 5. Planeación de la acción de la organización (de una a dos horas)

Los grupos formados por el área académica se reunirán en una sesión general en la que:

- Cada área académica reporta sus compromisos y planes al total del grupo.
- Cada grupo reporta y enlista los grupos que sus miembros creen que las demás áreas deben tener en cuenta y tratar primero.
- La alta dirección se comprometerá (estableciendo metas, tareas, tiempos, etc.) a la acción donde se necesita.

- Cada grupo comparte brevemente sus planes para comunicar sus resultados en la sesión de confrontación a las demás áreas.

ETAPA 6. Seguimiento inmediato por el equipo de la alta dirección (de dos a tres horas)

Este equipo se reunirá después de la reunión de confrontación para planear las primeras acciones de seguimiento, las cuales deberán ser enviadas a todas las áreas.

ETAPA 7. Revisión del progreso (dos horas)

Se llevará a cabo el seguimiento con el área académica y administrativa cuatro o seis semanas después.

Horario para llevar a cabo estas etapas durante el día

Hora	
9:00 AM	Acotaciones de apertura por el Director. Antecedentes, metas, normas de apertura y compromisos personales a seguir.
9:10 AM	Sesión general. Comunicación de problemas en el Instituto por el Director. Proceso de comunicación. Ruptura de comunicación en el Instituto e individuos. Conflictos a resolver.
10:00 AM	Coffe break
10:15 AM	Producción de información en sesiones llevadas por grupos. Compartir sentimientos y actitudes. Identificar problemas y su importancia. Recopilar información.
11:15 AM	Sesión general. Compartir hallazgos de cada grupo (en el rotafolio). Desarrollar categorías en tópicos de problemas.
12:15 PM	Almuerzo
13:30 PM	Sesión general. Revisión de lista de tópicos en categorías. Instrucción de áreas (económico administrativa).
13:45 PM	Sesión de áreas académicas. Enlistar actividades para llevarlas a cabo. Preparar recomendaciones para la alta dirección. Planear la presentación de resultados en sesiones generales.
14:00 PM	Sesión general. Compartir recomendaciones con el área académica y administrativa. Enlistar prioridades para la acción del grupo administrativo. Planear como comunicar los resultados de la sesión a las demás áreas.
14:15 PM	Acotación de clausura por el director del Instituto.

INTERVENCIÓN (II)

Ejercicio de interdependencia

FASE 1. Establecimiento de los objetivos de la reunión (20 minutos)

En esta fase el Director o el facilitador deberá especificar que la reunión tiene como objetivo primordial el de mejorar la efectividad del mejoramiento de la Universidad, en el cual ayudará a conocerse mejor al área académica y a la administrativa, para hacer aflorar problemas entre ellos y proporcionar información acerca de las actividades que realiza cada área y la influencia que tiene una dentro de la otra de forma tal que pueda mejorarse el manejo de informes, así como el aprovisionamiento de recursos a los catedráticos.

FASE 2. Recopilación de información para la reunión (una hora con 30 minutos)

Se forman grupos de 10 personas, se forman dos filas rectas de cinco personas cada una, de manera que quede una frente a la otra.

Las parejas se deben sentar a una distancia suficiente, de manera que se reduzcan al mismo las distracciones, de esta manera las personas 1 al 5 será personal académico y quedarán enfrente de 6 a la 10 que estará conformado por el área administrativa.

Se les proporcionará a cada persona un cuestionario en él constará de lo siguiente:

- Sus planes tanto personales como dentro del Instituto.
- Metas personales o Profesionales.
- Lo que realiza mejor como Persona

- Lo que cree realizar en forma no óptima
- Lo que le parece que este funcionando bien dentro del Instituto.
- Cuales son los obstáculos presentes o potenciales que percibe dentro del Instituto.

También se les proporcionarán hojas de asignación para tomar notas. Se pide a los catedráticos y administrativos que se entrevisten mutuamente, y que deberán hacer planes de acción mutuos al final de la entrevista.

Al cabo de diez minutos, se pide a las personas de la primera fila que cambien de posición una silla dentro de la misma fila. Es decir, la persona 1 cambia con la persona 2, la persona 2 con la persona 3 y así sucesivamente. Y cada diez minutos deberán realizar la misma ronda, hasta que cada persona tenga 9 entrevistas.

FASE 3. Conducción de la reunión (2 horas 40 minutos)

La información se recopila y se presenta ante todo el grupo y se procede a realizar lo siguiente:

- El grupo forma una agenda con tópicos ordenados según su prioridad.
- El grupo procede a desechar asuntos personales e interpersonales que consideren pertinentes.
- El grupo produce una lista de las ideas, metas y planes para que puedan ser tratadas después de la reunión en forma conjunta.

Una vez concluida la lista se procede a realizar un catálogo en el cual se pegará en una pared para que todos vean las ideas que se realizarán en forma conjunta.

Horario para llevar a cabo estas etapas durante el día.

HORA	
9:00 AM	Acotaciones de apertura por el Director. Objetivos, antecedentes, metas, normas de apertura y compromisos personales a seguir.
9:20 AM	Reunión de diagnóstico de los equipos (entrevistas).
10:50 AM	Coffee break
11:20 AM	Datos recopilados y presentados al grupo en el cual se compartirán sentimientos y actitudes. Formación de tópicos Y elaboración del catálogo en donde contendrá las ideas, metas. Y planes
11:15 AM	Sesión general. Compartir hallazgos de cada grupo (en el rotafolio). Desarrollar categorías en tópicos de problemas.
14:00 PM	Acotación de clausura por el Director del Instituto.

INTERVENCIÓN (III)

Conferencia de búsqueda futura

Esta intervención se realizará con el objetivo de que los catedráticos de la organización desarrollen y describan la visión de cómo quieren que sea la organización en el futuro de forma tal que puedan comprometerse con los objetivos de la misma.

Para que se tenga éxito se deben ajustar a las realidades que esta experimentando el ambiente externo y el ambiente interno, además se requiere la cooperación y la buena voluntad de los miembros del Instituto.

La técnica de conferencia de búsqueda futura, consta de los pasos siguientes:

El Director debe reunirse con un Comité de voluntarios de cuatro a seis participantes potenciales. Se planifican muchos aspectos incluyendo el enfoque general, quienes deberán asistir, las fechas y los horarios, la ubicación y las comidas, las tareas del grupo.

Se invitará de 50 a 60 personas. Y se les proporcionarán recortes de periódicos y revistas, así como papel para rotafolios, resistol y plumones.

Se pedirá a los participantes que se sienten alrededor de mesas de seis a ocho personas, con el material necesario.

La conferencia constará de cuatro segmentos, y cada uno durará hasta media día.

El programa es el siguiente:

DIA 1	
Jueves	<p>Primera actividad enfocada al pasado</p> <p>Se pedirá a las personas que hagan anotaciones individuales sobre acontecimientos significativos, que puedan recordar en relación con la última década, y desde tres perspectivas; personal, del Instituto, y de la sociedad. Estas anotaciones individuales se transfieren a hojas de papel pegadas en las paredes, las cuales están organizadas por temas y por décadas.</p> <p>Se pedirá a los grupos en cada mesa que analicen uno de los temas, en particular, de la organización o de la sociedad, a lo largo de la última década y que extraigan patrones y significados.</p> <p>Después cada mesa comparte con el grupo total y un consultor sus hallazgos y anota las tendencias.</p> <p>Por último, la conferencia total, interpreta las tendencias buenas y malas y la dirección del movimiento de cada una de ellas.</p>
Jueves	<p>Segunda actividad se enfocara en los factores actuales, externos e internos, que están modelando el futuro de la organización.</p> <p>En relación con el ambiente externo, se les pedirá a los participantes que compartan los recortes de periódicos y revistas con el grupo sentado alrededor de su mesa y que indiquen porque creen que el recorte es importante.</p> <p>Cada grupo seleccionará las prioridades de las listas que se desarrollarán.</p> <p>Después se hará salir a la superficie los acontecimientos y las tendencias internas, se le pedirá a las personas que generen una lista de orgullos y arrepentimientos en relación con lo que esta sucediendo actualmente dentro de la organización.</p> <p>Las personas votarán por los orgullos más grandes y por los arrepentimientos más grandes y los resultados se exhibirán y se discutirán.</p> <p>El consultor de la conferencia hará sondeos y anotará los comentarios claves y hará un resumen en rotafolios.</p>

Día 2	
Viernes	<p>La tercera actividad se enfoca en el futuro</p> <p>Se realizará una explicación introductoria de la importancia de establecer una nueva visión para el Instituto para poder enfrentar los cambios que se han presentado.</p> <p>Se formarán nuevos grupos y se concederán dos horas para hacer un borrador del escenario de un futuro preferido. Se pide que anoten las características y el nivel que les gustaría que tuviera el Instituto y ellos dentro de la misma, en 1 año y en 2 años</p> <p>Se utilizará la técnica del collage, echando mano de una gran variedad de revistas, periódicos, o papel de colores, crayones, tijeras, cinta adhesiva, etc., y se elaborará el collage para representar cómo le gustaría que fuera el Instituto en el futuro en sus diferentes áreas, espacios, departamentos, proyección en la sociedad, etc.</p> <p>Cada equipo realizará una presentación, exponiendo su collage y lo describirá ante todo el grupo.</p>
Viernes	<p>La cuarta actividad se enfocará en los pasos para la acción</p> <p>Se pedirá a los equipos que se extraigan los temas en común, presentados en el collage de la etapa anterior.</p> <p>Se solicitará a los grupos que reflexionen en las proyecciones que han salido a la superficie y discutirán su factibilidad.</p> <p>Se elaborarán dentro de los equipos tres listas de pasos para las acciones de: (a) ellos mismos, (b) su función, y (c) la organización total</p> <p>Se realizará una plenaria para determinar la nueva visión de la organización, y establecerse un compromiso para su logro por parte de todos los participantes.</p>

Día	
DIA 1	<p>9:00-9:15 Bienvenida por el Director</p> <p>9:15-10:15 Análisis retrospectivo de la situación global</p> <p>10:15-10:30 Coffee break</p> <p>10:30-11:30 Análisis específico de un tema</p> <p>11:30-12:30 Plenaria de tendencias</p> <p>12:30-12:45 Coffee break</p> <p>12:45-14:00 Conferencia total "tendencias positivas y negativas"</p> <p>14:00-16:00 Comida</p> <p>16:00-16:45 Análisis del ambiente externo</p> <p>16:45-17:30 Elaboración de lista de tendencias</p> <p>17:30-17:45 Coffee break</p> <p>17:45-18:30 Análisis del ambiente interno</p> <p>18:30-19:30 Elección de tendencias y discusión</p> <p>19:30-20:00 Elaboración de resumen</p>
DIA 2	<p>9:00- 9:15 Recepción</p> <p>9:15-10:30 Introducción: importancia de la visión</p> <p>10:30-10:45 Escenario futuro de la organización</p> <p>10:45-11:00 Coffee break</p> <p>11:00-12:30 Elaboración de collage</p> <p>12:30-12:45 Receso</p> <p>12:45-14:00 Presentación del collage</p> <p>14:00-16:00 Comida</p> <p>16:00-17:00 Extracción de temas en común</p> <p>17:00-17:30 Análisis en grupos</p> <p>17:30-17:45 Coffee break</p> <p>17.45-18:30 Diseño de acciones</p> <p>18:30-20:00 Plenaria</p>

Finalidad de la conferencia de búsqueda futura:

- Vincular los valores y las acciones del presente.
- Promover la productividad de los lugares de trabajo, utilizando más de la realidad de cada persona.
- Unir a las personas que se necesitan unas a otras, y que no obstante muy rara vez interactúan.
- Estimular la creatividad y el pensamiento innovador.

Actualmente hay pocos medios tan poderosos como este para despertar la conciencia de quienes somos, a lo que nos enfrentamos, lo que queremos, y como podríamos trabajar juntos para obtenerlo.

INTERVENCIÓN (IV)

Intervenciones de equipo

Después de haber logrado establecerse la nueva visión de la universidad, ahora hay que fomentar el trabajo en equipo entre el personal académico, así como también, es necesario el establecer vínculos de comunicación y de confianza entre los catedráticos de forma que se facilite la retroalimentación para mejorar la impartición de las asignaturas, así como mejorar el trabajo de academia y así obtener mejores trabajos y proyectos derivados de cada una de ellas, pues ello permitirá lograr un mayor nivel de calidad en el proceso-enseñanza aprendizaje de la institución, y por añadidura se podrá incrementar la captación de matrícula.

Para el logro de lo anterior se aplicará la intervención de:

Intervención: Reunión de desarrollo de equipo de grupo familiar

Un grupo familiar, generalmente consta de 1 director y de aquellos que le reportan, se reúne para buscar y derivar nuevas formas de mejorar su desempeño, en éste caso se reunirá cada coordinador de área con las diferentes academias académicas que hay en la institución para establecer una atmósfera de comunicación abierta y sincera que permita intercambiar sentimientos y opiniones, ya sea de las situaciones formales o informales que existen en el Instituto, así se logrará el apoyo del grupo para todo lo que se planea y efectúe.

La reunión será guiada por el consultor externo, y durará 2 días, dándosele continuidad en reuniones mensuales que se realizarán posteriormente por las mismas academia para revisar resultados y generar nuevos proyectos.

Primer paso: Establecimiento de los objetivos de la reunión

Duración: 2 horas

Debe establecerse como propósito específico el fijar metas por semestre, para estas academias el objetivo de sus reuniones será evaluar su propio proceso de trabajo. El presidente de cada academia, la alta dirección y el consultor llevan a cabo la tarea de establecer los objetivos de la reunión, en una sesión.

Segundo paso: Recopilación de información para la reunión

Antes de realizar las reuniones por equipos con las academias, el consultor utilizará la técnica del sentir con los académicos con el objeto de conocer sus necesidades y temas que le gustaría, o que considera que son prioritarios de tratar en la reunión, además de ayudar a estructurar la reunión esta técnica permitirá al Director informarse de las inquietudes, necesidades y fuentes de personas en su organización con las cuales tiene poco contacto personal.

Se citará a una serie de reuniones igual al número de academias con que se cuenta en el Instituto, con una duración de 5 horas cada una en diferente día, y con los participantes de cada academia en cada grupo.

El coordinador de área explicará a los participantes el propósito de la reunión y el hecho de que no se tomarán represalias por lo que se diga durante la sesión, pues el objetivo es analizar y desarrollar la formación y objetivos de las academias.

Cada reunión inicia con una declaración del coordinador del área académica y se les explica que el Director del Instituto llegará en media hora, así, también se estimula al grupo para que la comunicación sea abierta y sincera, y se les hace la pregunta de ¿Qué le dirían?

Se le dice al grupo que se grabará una cinta para evitar el tomar notas, después esa misma cinta puede usarse para refrescar la memoria o para presentar algo ilustrativo a la dirección.

El coordinador de área se pasará la mayor parte de la reunión oyendo, y a veces preguntando, también expresará sus propios pensamientos e intenciones respecto a los tópicos que se hayan tratado.

Tercer paso: Conducción de la reunión

Duración: 2 días

Primer día

El Director del Instituto se presentará para inaugurar la reunión, y manifestará a los miembros de la academia su disposición y compromiso para apoyarlos en los trabajos que lleguen a consensar para lograr sus objetivos.

Se realizará una presentación de la información obtenida de la técnica del sentir a la reunión de grupo familiar (academias).

El grupo de académicos forma su agenda con temas ordenados según el orden de prioridad que se consense, y se escribirá en hojas de rotafolio que se pegarán en la pared como una forma de manifestar que todo mundo está de acuerdo en seguir ese orden, para ello se utilizará la técnica de hacerse familiar.

Hacerse familiar

1. Se formarán parejas de gentes que tengan poco conocimiento entre ellas.
2. Las parejas se harán preguntas tales como: ¿Qué le gusta o le disgusta del trabajo?, ¿Cuáles son los objetivos que tiene en su vida o carrera?, ¿Qué le agrada o desagrada del trabajo?
3. Cada miembro presentará a su compañero al grupo.
4. Se formarán grupos de 3 y se hará la pregunta ¿Qué espera adquirir en esta reunión?
5. Las respuestas obtenidas en el paso 4 se escribirán en rotafolio, estableciéndose de esta forma la agenda de trabajo.

Establecimiento del clima, utilizando la ronda en la sala.

El presidente de academia y los integrantes de la misma se reunirán por un día para discutir la reorganización de las academias de acuerdo a la nueva visión de la institución.

1. Generar 4 equipos que trabajen juntos sin la presencia de un líder.
2. Se les dará diferentes órdenes que tienen que ejecutar como equipo, y se les presionará para que lo realicen bien y en corto tiempo. Cada miembro del equipo tiene que asumir la responsabilidad del desempeño de uno y otro integrante dentro del trabajo, tendrán que asumir funciones que tradicionalmente sólo pertenecen a los jefes.
3. Se da un breve descanso

4. El grupo se vuelve a reunir y el consultor sugiere que den vueltas en el cuarto, relatando cada persona su posición emotiva en ese momento.

5. El asesor incitará a que cada miembro manifieste enfrente de los demás las relaciones que se establecieron durante el ejercicio y se llegarán a la conclusión de si esas relaciones son las que se requieren para trabajar juntos o no.

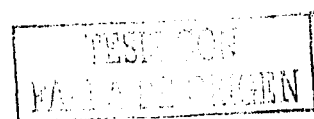
Segundo día

El grupo procede a desechar los asuntos personales o interpersonales que estorben.

1. Se realizará una dinámica de integración, "juego de competencia", formando equipos de 4 personas.

El consultor motiva la dinámica con estas palabras: A un arco iris le puede dar diversas interpretaciones. Nos indica que el temporal ya pasó y que viene el buen tiempo. Es un signo de alegría y de esperanza. Un arco iris está formado por colores diferentes, que mantienen entre ellos una profunda unidad. Unos a otros se necesitan. Una organización puede compararla con un arco iris. Hay una diversidad de grupos que mantienen entre ellos lazos de unión, juntos dan vida a toda la organización, los integrantes son diferentes en muchos aspectos. En la medida en que sus miembros se comunican y comparten lo que son y lo que tienen, se provoca el milagro de la integración, en ese momento podemos decir que somos un grupo. Ahora se invita a realizar una serie de competencias para elegir al equipo más unido de la jornada.

Los equipos deben ponerse al fondo del salón o de un patio, el consultor señala las pruebas y los equipos las realizan según las indicaciones. El equipo que gane recibirá algún obsequio como señal de su triunfo.



Prueba 1. Gana el equipo que forme primero una ronda infantil.

Prueba 2. Gana el equipo que forme la columna más alta de objetos

Prueba 3. El animador pone en el centro del salón un montón de carteles, en cada uno aparece una de las letras de la palabra UNIDAD. Los carteles están repetidos de acuerdo al número de equipos participantes. Gana el equipo que primero concluya la formación de la palabra.

Se hace una revisión en grupo. El animador comenta que la integración se lleva a cabo con el trabajo de todos, y que hay actitudes en las personas que dificultan el trabajo en equipo y la unión del grupo. Ahora se hace una lista de cuáles son las actitudes negativas.

El grupo producirá una lista de artículos de acción para ser tratada después de la reunión, se decide quién es el responsable de cada uno de los artículos y se elabora un catálogo

Se generará en grupos de 3, objetivos a conseguir dentro de la academia por un lado, y por el otro, las actividades o cursos de acción para poder lograr estos objetivos.

- Se comentarán enfrente del grupo.
- Se realizará una votación para seleccionar la prioridad de cada uno de ellos.
- El consultor invita a los equipos a elaborar un programa de actividades que ayude a mejorar la realidad de las academias, siguiendo el esquema que se presenta a continuación.

ACTIVIDAD ¿QUÉ?	OBJETIVO ¿PARA QUÉ?	PARTICIPANTES ¿QUIÉNES?	FECHA ¿CUÁNDO?	LUGAR ¿DÓNDE?	ORGANIZACIÓN RESPONSABLES
--------------------	------------------------	----------------------------	-------------------	------------------	------------------------------

Se efectuará un contrato entre los miembros de la academia para cumplir y dar seguimiento de la forma más eficiente y responsable a lo establecido en la reunión.

Cuarto paso: Continuación y complemento de la reunión

En la última etapa, después de la reunión, se vigilará que se efectúen las acciones acordadas.

Cuando se llevan a cabo reuniones encaminadas a lograr el cambio, generalmente se inspiran expectativas demasiado optimistas, y probablemente después no se logre lo que se propuso, pues mucha gente puede desilusionarse, es así que se presentan un sinnúmero de problemas que requieren atención continua durante años.

Se realizarán reuniones mensuales de las academias para hacer preguntas como ¿Cómo se sienten ahora respecto a la reunión anterior? ¿Nos estamos desviando de los objetivos?, ¿Ha sucedido algo que les molesta?, ¿Es necesario reevaluar algunas decisiones de las que se tomaron?. ¿Podemos emprender algo que en ese entonces no fue tomado en cuenta?. Todo ello se puede lograr a través de la crítica.

Se conservarán expedientes de los esfuerzos por cambiar y mejorar el Instituto y los puntos básicos de cada reunión que se haya tenido.

Horario: Primera etapa

Primer día	18:00 A 20:00	Reunión del Director, consultor y coordinadores de academia
------------	---------------	---

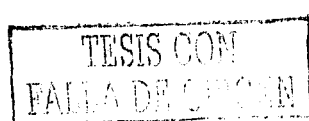
Horario: Segunda etapa

Primer día	9:00 A 9:15	Inauguración
	9:15 10:00	Sensibilización por el coordinador del área
	10:00 A 10:15	Coffee
	10:15 A 11:00	Introducción y planteamiento de la pregunta
	11:00 A 12:00	Discusión en equipos
	12:00 A 12:15	Coffee
	12:15 A 13:00	Votación
	13:00 A 14:00	Plenaria

Horario: tercera etapa

Primer día	9:00 a 9:15	Bienvenida
	9:15 10:00	Discurso de compromiso por el director
	10:00 a 10:15	Coffee
	10:15 a 11:00	Presentación de información
	11:00 a 12:00	Elaboración de agenda
	12:00 a 14:00	Comida
	14:00 a 16:00	Hacerse familiar
	16:00 a 16:30	Presentación de agenda
	16:30 a 17:30	Ronda en el cuarto primera etapa
	17:30 a 17:45	Coffee
	17:45 a 19:00	Ronda en el cuarto segunda etapa

Día		
Segundo día	9:00 a 9:15	Bienvenida
	9:15 a 9:30	Formación de equipos
	9:30 a 10:00	Motivación de la dinámica. Juego de competencia
	10:00 a 10:15	Coffee
	10:15 a 11:15	Competencia
	11:15 a 12:00	Evaluación de la dinámica
	12:00 a 14:00	Comida
	14:00 a 15:00	Revisión de la dinámica en grupo
	15:00 a 15:15	Coffee
	15:15 a 16:30	Generación de los objetivos en equipo
	16:30 a 17:30	Evaluación en grupo
	17:30 a 18:00	Votación
	18:00 a 19:00	Programa de actividades y contrato
Tercer día	9:00	Inicia día de campo para la clausura.



INTERVENCIÓN (V)

Círculos de Calidad

Implantación de los círculos de calidad

Proceso:

Iniciar la implantación del sistema de calidad total, con el fin de crear la infraestructura necesaria para el funcionamiento de los círculos de calidad.

Implantar los círculos de calidad como parte de este sistema de dirección y administración de la universidad.

Con lo antes mencionado se deberán ejecutar las siguientes acciones:

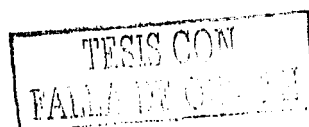
- Aprobación por la dirección de la universidad de los círculos de calidad.
- Nombrar un responsable del programa de círculos de calidad.
- Seleccionar facilitadores.
- Entrenar coordinadores y facilitadores.
- Diseñar materiales de entrenamiento.
- Diseñar sistemas de recompensas, incluyendo incentivos económicos.
- Difundir el programa de los círculos de calidad.

- Entrenar líderes y miembros en aspectos de análisis de problemas, herramientas estadísticas, manejo de juntas, relaciones humanas, etc.

El concepto del círculo de calidad es una forma de resolución de problemas y establecimiento de metas en grupo, centrado primordialmente en mantener y mejorar la calidad del servicio.

Los círculos de calidad consistirán en grupos de siete a diez catedráticos de un área económico-administrativa, quienes voluntariamente se encontrarán reunidos en forma regular para analizar y hacer proposiciones acerca de la calidad del servicio y otros problemas. Las recomendaciones se remitirán a la coordinación o comité directivo; las juntas por lo general serán una vez a la semana con duración de una hora dentro del horario de la universidad. Algunas veces estas juntas serán presididas por un jefe de área académica y otras veces las presidirá un catedrático electo por el grupo. Los líderes serán estimulados para crear un alto grado de participación dentro del grupo.

Antes de la formación de los círculos de calidad, los catedráticos que se ofrezcan como voluntarios para participar, recibirán una capacitación con los expertos y facilitadores en el control de calidad, en aspectos como los conceptos del control de la calidad, incluyendo los instrumentos estadísticos necesarios, en la forma de guiar las discusiones de participación del grupo, en la dinámica de grupos y en habilidades de comunicación. A su vez los catedráticos, con la ayuda de los facilitadores, capacitarán a aquellos catedráticos que se ofrezcan como voluntarios a participar en los círculos de calidad. Los facilitadores también ayudarán a cada círculo en su vínculo con otros grupos y con el comité coordinador general.



Propósitos de los círculos de calidad:

- Crear un mejor ambiente en el área de trabajo.
- Desarrollar nuevas habilidades en los catedráticos, despertando sus capacidades totales.
- Desarrollar nuevas posibilidades de hacer las cosas, contribuyendo al mejoramiento del Instituto.

Objetivos generales que se pretenden alcanzar con la creación de los círculos de calidad

- Mejorar la calidad, productividad y competitividad del Instituto.
- Contribuir a mejorar la reputación y prestigio del Instituto.
- Mejorar la satisfacción de los catedráticos por su trabajo.
- Crear conciencia en el mejoramiento continuo.
- Mejorar la estructura organizacional.
- Mejorar las relaciones humanas.

Objetivos específicos que se pretenden alcanzar con la creación de los círculos de calidad:

- Mejorar la participación y contribución de los catedráticos al Instituto.
- Mejorar la calidad de vida en su trabajo
- Realización de los catedráticos como individuos

- Construir un área de trabajo con mayor integración y solidez.
- Propiciar el auto y mutuo desarrollo de los integrantes del círculo.
- Mejorar la comunicación y la lealtad hacia el Instituto.
- Mejorar el aseguramiento de la calidad.

Técnicas y herramientas que utilizarán los círculos de calidad:

- Diagrama de afinidad.
- Diagrama de Pareto.
- Diagrama causa-efecto.
- Diagrama de relaciones.
- Estratificación.
- Diagrama de árbol.
- Tormenta de ideas.
- Gráficas generales.

MECÁNICA DE OPERACIÓN Y ASPECTOS IMPORTANTES

FORMACIÓN DEL CÍRCULO. Ante todo el grupo decide formar un círculo de calidad, los catedráticos decidirán en base voluntaria y a invitación del Director (líder) y su jefe o coordinador de área académica (facilitador) constituirse como círculo de calidad.

REGISTRO DEL CÍRCULO. Después de la decisión el grupo acude ante el coordinador administrativo del programa de círculos de calidad en la universidad para solicitar su registro. El coordinador procede a registrar al grupo como círculo de calidad de acuerdo a las políticas y requisitos establecidos.

ENTRENAMIENTO BÁSICO. Después del registro y como requisito esencial, el grupo pasará una etapa de entrenamiento básico para constituirse como círculo de calidad, por el cual recibirá un reconocimiento.

DESARROLLO DE ACTIVIDADES. El círculo al recibir reconocimiento como tal procederá a desarrollar actividades para desarrollar proyectos.

ASPECTOS IMPORTANTES PARA SU OPERACIÓN.

Relación entre el círculo y el trabajo. Las personas que integren el círculo serán de la misma área académica, por tanto los proyectos que se seleccionarán y desarrollarán tendrán un efecto en su área.

Reuniones. Se deberán efectuar regularmente, en forma periódica (cada semana).

Trabajo durante las reuniones. Se deben realizar ciertas actividades tales como: entrenamiento, identificación de los problemas, análisis de la problemática, establecer contramedidas y preparar presentaciones para la dirección.

INTERVENCIÓN (VI)

Planeación de vida y carrera

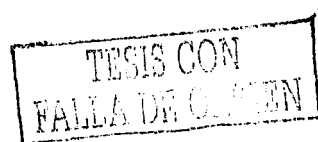
En cuanto a cursos de actualización docente

Por medio de la Academia ya implantada, ésta se encargará de realizar diversas juntas en las cuales se pedirá a todos y cada uno de los catedráticos que en base a cursos propuestos, digan cual de ellos les interesa más, y si es que hay otros cursos que no se hayan mencionado. Esto con la finalidad de que se sientan motivados al ser tomados en cuenta, además que de ellos, saldrán nuevas propuestas de cursos, y al proponerlos se sentirán comprometidos a asistir, pues es de su importancia e interés.

También se pedirá la colaboración de los maestros, en cuanto a ofrecerse a dar cursos, que sean de tópicos interesantes y actualizados, que le sirvan de retroalimentación y aprendizaje al Instituto integralmente.

Si es que hay cursos que no pueden darlos los mismos catedráticos, se tendrá que recurrir a fuentes externas (otras universidades), si es que se llega a realizar esto y se hace por medio de convenios (es decir que hagan intercambios de cursos entre universidades), no le será tan caro al Instituto, pues quizá únicamente se tenga que pagar viáticos y hospedaje. Esto permitiría un intercambio de conocimientos y experiencias y cultura.

Los cursos se programarán en las fechas de inicio de Semestre Enero – Julio y terminación de éste. Los cursos se ofrecerán en diversos horarios, para que los maestros tengan un abanico de posibilidades en cuanto a hora y curso.



Actualización académicas.

Realizar convenios con Universidades para poder hacer un intercambio de maestrías, doctorados o especialidades por licenciaturas.

Del número de lugares que ofrece la Universidad para maestrías, doctorados o especialidades, hacer una convocatoria para seleccionar a aquellos catedráticos que obtengan el mayor puntaje, y brindarles una beca que cubra el costo de la especialidad.

Aquellos catedráticos que no fueran seleccionados para la beca académica, proporcionarles las ventajas que pudieran obtener al actualizarse y las alternativas de ascender a una plaza mayor o más asignaturas.

Buscar una interrelación entre universidades reconocidas y de prestigio con la academia para ofrecer las diferentes especialidades que imparten así como: nombre de la especialidad, alternativas de horario, planes de estudio, finalidad de la maestría, objetivos, validez oficial y curricular.

Pedir y brindarles a los catedráticos información de las Universidades que ofrecen especialidades, en el mismo estado de la universidad o de estados aledaños. Dándoles un compendio de estas que comprenda: Planes de estudio, duración, horarios, costos, etc. La información se incluye en el Anexo 3.

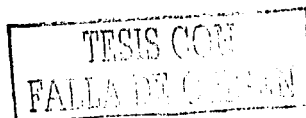
Cursos de motivación

Impartir cursos de superación personal.

Proporcionar cursos de didáctica, incluyendo paqueterías de software como herramientas de enseñanza que le permita a los catedráticos lograr una mayor calidad en cuanto a aprendizaje de los alumnos.

Implementar talleres de formación de instructores, para mejorar la calidad de enseñanza tanto a alumnos, como a maestros haciendo énfasis en los siguientes aspectos: modulación de voz, manejo de grupos, corrección de muletillas, posturas, ademanes, etc. Todo lo anterior tiene como objeto que el alumno pueda hacer frente a cualquier grupo, ya sea para impartir clases o bien para poder coordinar juntas académicas, donde intervienen manejo de decisiones.

Fomentar la investigación en la docencia, a través de la caza de cerebros, (los mejores alumnos de determinada especialidad), trabajando de manera conjunta con docentes para investigar aspectos poco conocidos o por conocer de su especialidad, logrando así dar aportaciones a la academia.



Bibliografía

1. Argyris, C. "El individuo dentro de la organización", Barcelona: Herbert, 1979.
2. Bartlett, A.C. y Kayser, T.A. "cambio de la conducta organizacional", México, Trillas, 1980.
3. Basil, D.C. y Cook, C.W. "Administración del cambio", México, Diana 1979.
4. Beckard, R. Y Harris, R.T. " Transmisiones organizaciones" México, Fondo educativo Interamericano, 1980.
5. Beckhard, R.. "Desarrollo organizacional: estrategias y modelos", México Fondo Educativo Interamericano, 1973.
6. Bennis, W.G "Desarrollo organizacional: su naturaleza, sus orígenes y perspectivas" México, Fondo Educativo Interamericano, 1973.
7. Berenom, Mark L. Estadística descriptiva aplicada a las ciencias Sociales. Trillas, México 1982.
8. Bernal, J.M. y Alban, D.F. "Lecturas sobre desarrollo personal y organizacional" Washington,D.F. NTL, 1972.
9. Blake.R.R. Mouton,J.S. "El modelo del cuadro organizacional" Grid México, Fondo educativo Interamericano, 1973
10. Chiavenatto, Idalberto. Administración de recursos humanos. Ed. McGraw Hill. México 1997.
11. Davis, Lawrwnce. The design of jobs. Industrial relations. New York. 1966

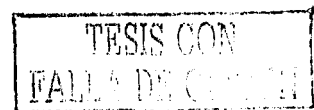
12. Davis, Lawrence. "Organizaciones matriciales" México, Fondo educativo Interamericano, 1973.
13. Ellis, A. "El ejecutivo eficaz" México, Editorial Grijalbo, 1977.
14. Etzioni, A. Y Etzioni E. "Los cambios sociales: fuentes, tipos y consecuencias, México, Fondo de Cultura económica" 1968.
15. Ferrer, Pérez. L. "Guía práctica de desarrollo organizacional" México, Trillas. 1976.
16. Fischer De la Vega Laura. Introducción a la investigación de mercados. Mc. Graw Hill.
17. Fordyce, J.K. y Well R. "Métodos de desarrollo organizacional para ejecutivos, México, Fondo Educativo Interamericano, 1976.
18. Galbraith, J. "Planificación de organizaciones" México, Fondo educativo Interamericano, 1976.
19. Grossman, I. "El agente de cambio", México, Editora Técnica 1975.
20. Gvishiani, D. "Organización y gestión" México, Ediciones de cultura popular
21. Hackman, J.R. & Lawler, E. E. Employee reactions to job characteristics. Journal of applied psychology, New York 1971
22. Hernández, Sampieri Roberto. Metodología de la investigación. Mc Graw Hill. México 1991. .
23. Holguín Quiñones Fernando. Elementos de muestreo y correlación. UNAM, México 1977.

24. Holguín, Quiñones Fernando. Estadística descriptiva aplicada a las ciencias sociales. U.N.A.M., México 1979.
25. Hyman, Herbert Hiram. Diseño y análisis de las encuestas sociales. Amorrortu, Buenos Aires Argentina 1986
26. Kerlinger, Fred Nicol. Investigación del comportamiento. Interamericana. México 1975.
27. Kreitner, Robert y Kinicki Angelo. Comportamiento de las organizaciones. Ed. McGraw Hill México 1997. P.p. 132.
28. Koontz, Harold y Wehrich, Heinz. Administración. Ed. McGraw Hill. México 1997. p.p. 461
29. Levin, Jack. Fundamentos de estadística en la investigación social. Harla, México 1992.
30. Levin, Richard I. Estadística para administradores. Prentice Hall, México 1986.
31. Lizasoain, Hernández Luis. Programación y análisis estadísticos básicos con SPSS-PC (+). Paraninfo. Madrid 1990.
32. Maslow, Abraham H. Motivación y personalidad. Ed. Harper & Row. Nueva York. 1954.
33. Maslow, Abraham H. Una teoría de motivación humana. Psychological Review, 1943.
34. McClelland, D.C. The achieving society. Princenton: Van Nostrand Reinhold. 1961.

35. McClelland, D.C. & Burnham, D.H. Power is the great motivator. Harvar Bussines Review. 1976.
36. McCollough, Celeste. Análisis estadístico para la educación y las ciencias sociales. McGraw Hill. México 1976.
37. Mendenhall, William. Estadística para administradores y economía. Iberoamericana, México 1988.
38. Mendez, Ramírez Ignacio. El protocolo de investigación. Trillas, México 1990.
39. Milkovich, George T. & Boudreau John W. Dirección y administración de recursos humanos. Ed. Mc Graw Hill. México 1996.
40. Sexton, W.P. "Teoría de las organizaciones" México, Trillas. 1977.
41. Silvermen, D. "Teorías de las organizaciones" Buenos Aires, Nueva visión, 1975.
42. Skinner, B.F. Science and human behavior. New York. Macmillan 1953.
43. Taylor, F.W. The principles of scientific management. Ed Harper & Row. New York .
44. Terry R.George y Franklin, Stephen G. Principios de administración. Ed. CECSA. 1990.
45. Vroom, V.H. Work and motivation. New York : John wiley & Sons, 1964.
46. Wexley, K.N: Conducta organizacional y psicología de personal. Ed. CECSA. México 1990. p.p. 28

Anexo (1)

Gráficas

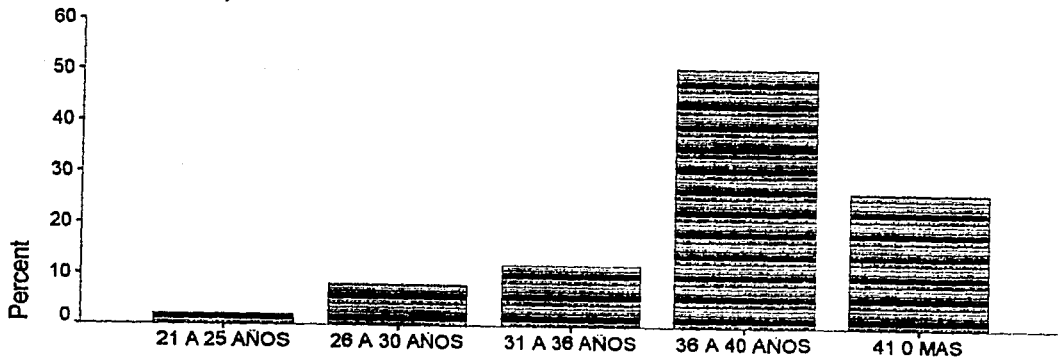


Anexo (2)

Corridas estadísticas

Pirámide de Abraham Maslow Datos Generales

(Gráfica 1)



EDAD

Octubre 2000

Pirámide de Abraham Maslow Datos Generales

(Gráfica 2)

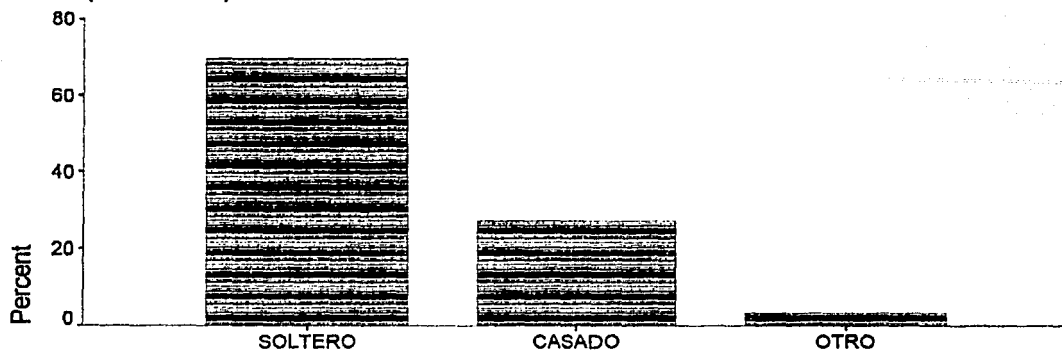


SEXO

Octubre 2000

Pirámide de Abraham Maslow Datos Generales

(Gráfica 3)

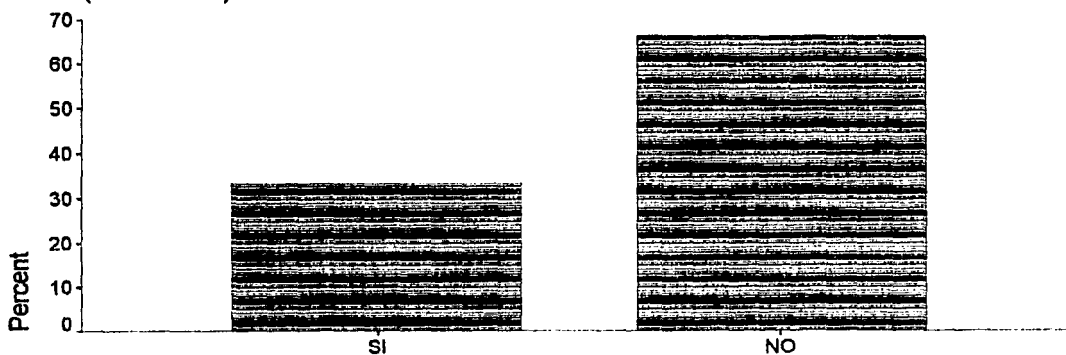


ESTADO CIVIL

Octubre 2000

Pirámide de Abraham Maslow Datos Generales

(Gráfica 4)

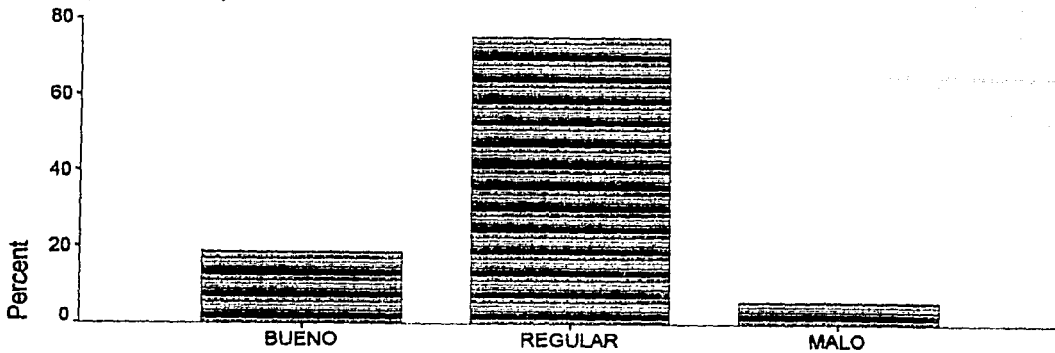


PADRE O MADRE DE FAMILIA

Octubre 2000

Pirámide de Abraham Maslow Necesidades Fisológicas

(Gráfica 5)

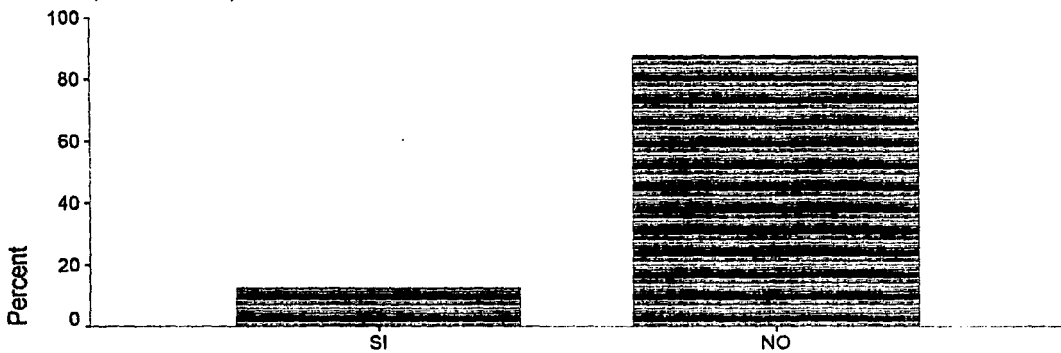


PERCEPCIÓN DE NIVEL DE VIDA

Octubre 2000

Pirámide de Abraham Maslow Necesidades Fisológicas

(Gráfica 6)



INGRESOS SUFICIENTES

Octubre 2000

Pirámide de Abraham Maslow Necesidades Fisológicas

(Gráfica 7)

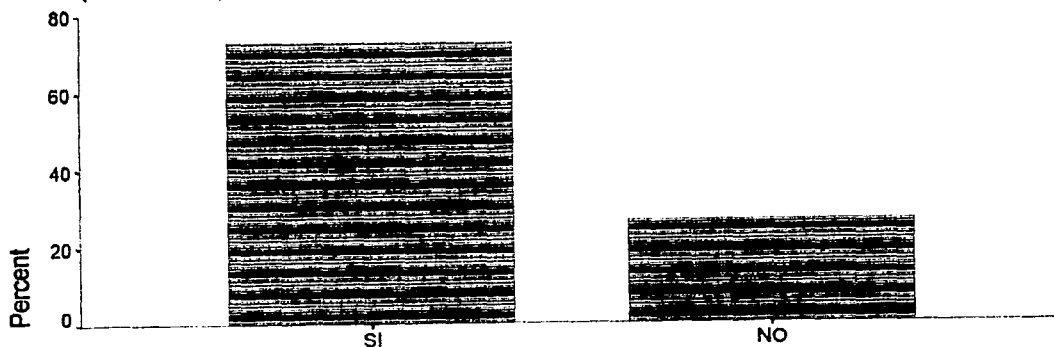


CUBREN SUS NECESIDADES

Octubre 2000

Pirámide de Abraham Maslow Necesidades Fisológicas

(Gráfica 8)

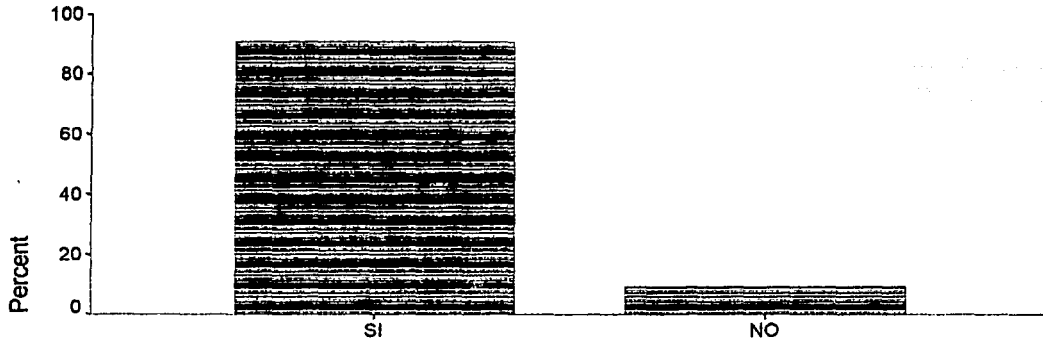


POSEE BIENES PATRIMONIALES

Octubre 2000

Pirámide de Abraham Maslow Necesidades Fisológicas

(Gráfica 10)

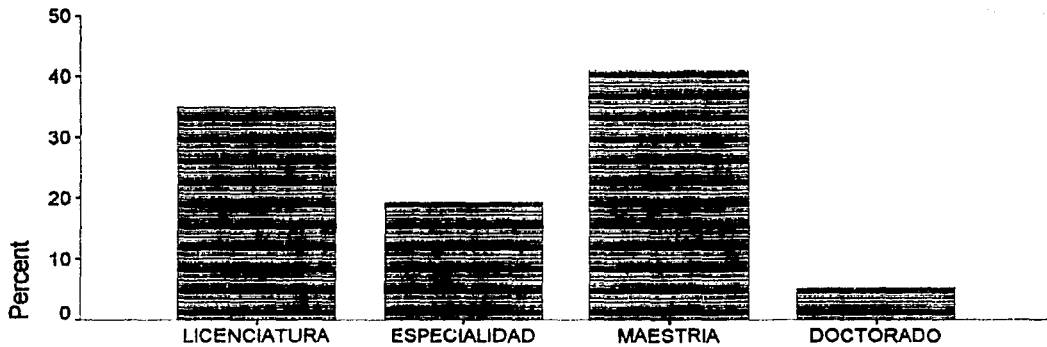


INASISTENCIA POR ENFERMEDAD

Octubre 2000

Pirámide de Abraham Maslow Necesidades de Seguridad

(Gráfica 11)

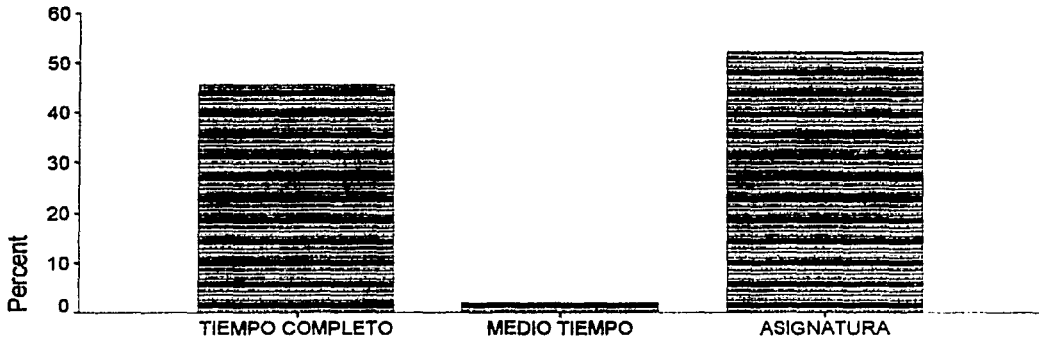


NIVEL MAXIMO DE ESTUDIOS

Octubre 2000

Pirámide de Abraham Maslow Necesidades de Seguridad

(Gráfica 12)

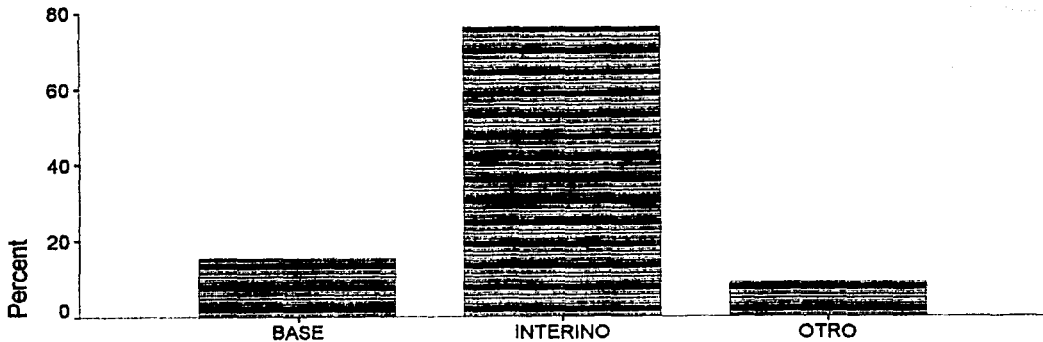


CATEGORIA DE ACADEMICO

Octubre 2000

Pirámide de Abraham Maslow Necesidades de Seguridad

(Gráfica 13)

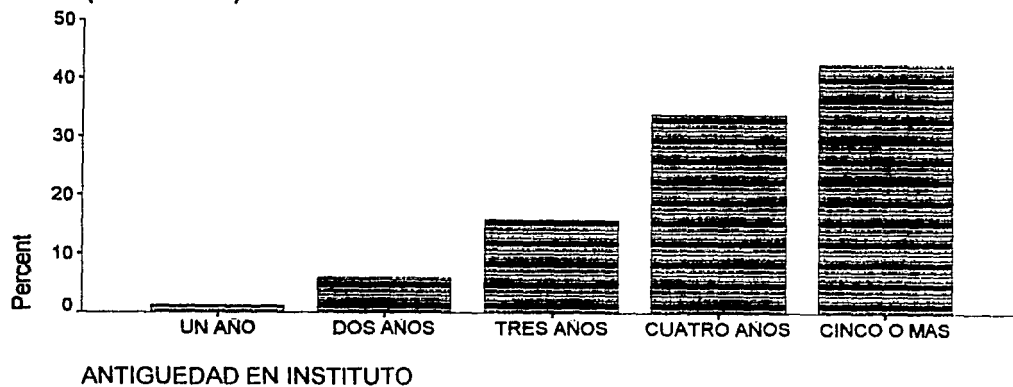


TIPO DE NOMBRAMIENTO

Octubre 2000

Pirámide de Abraham Maslow Necesidades de Seguridad

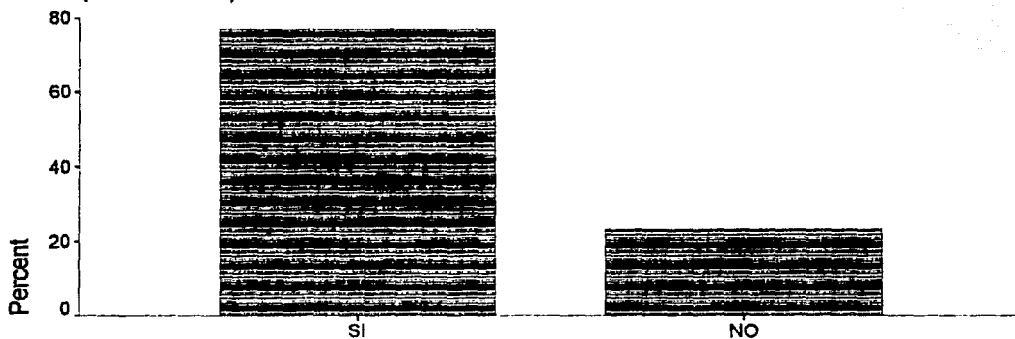
(Gráfica 14)



Octubre 2000

Pirámide de Abraham Maslow Necesidades de Seguridad

(Gráfica 15)

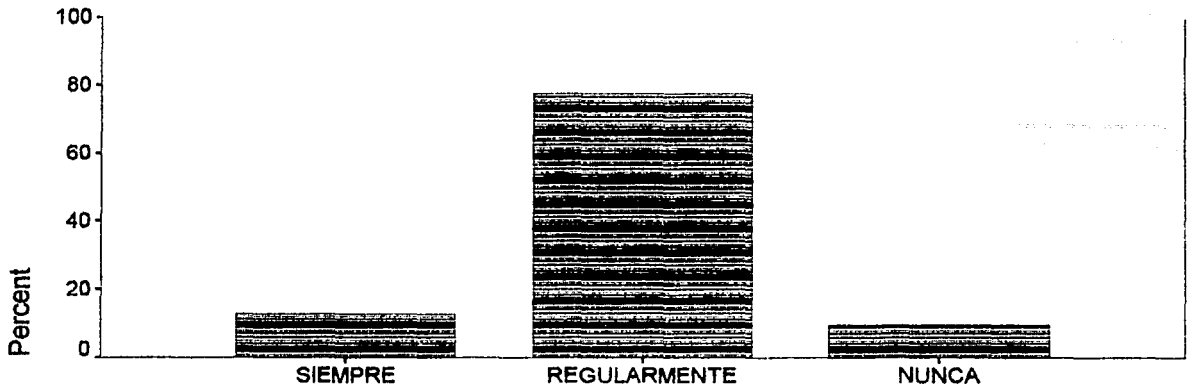


CONOCE LOS OBJETIVOS

Octubre 2000

Pirámide de Abraham Maslow Necesidades de Seguridad

(Gráfica 16)

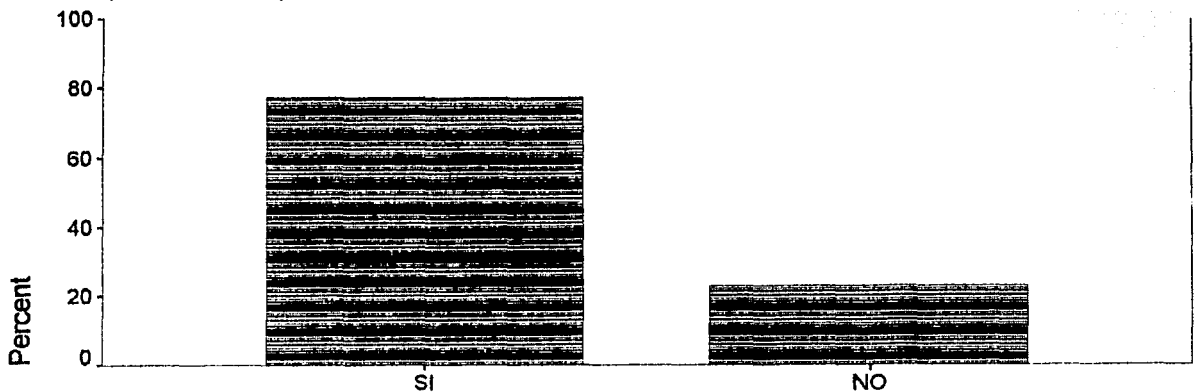


HA PARTICIPADO EN OBJETIVOS

Octubre 2000

Pirámide de Abraham Maslow Necesidades de Seguridad

(Gráfica 17)



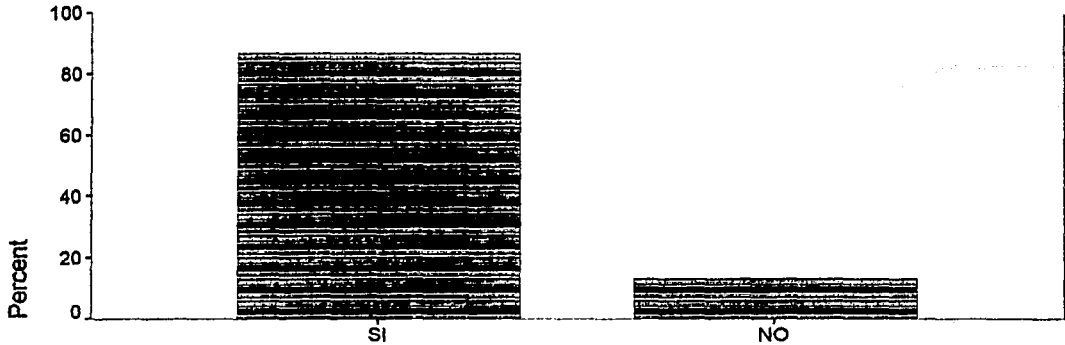
CONOCE METAS DE INSTITUCION

Octubre 2000

TESIS CON
UNIVERSIDAD

Pirámide de Abraham Maslow Necesidades de Seguridad

(Gráfica 18)

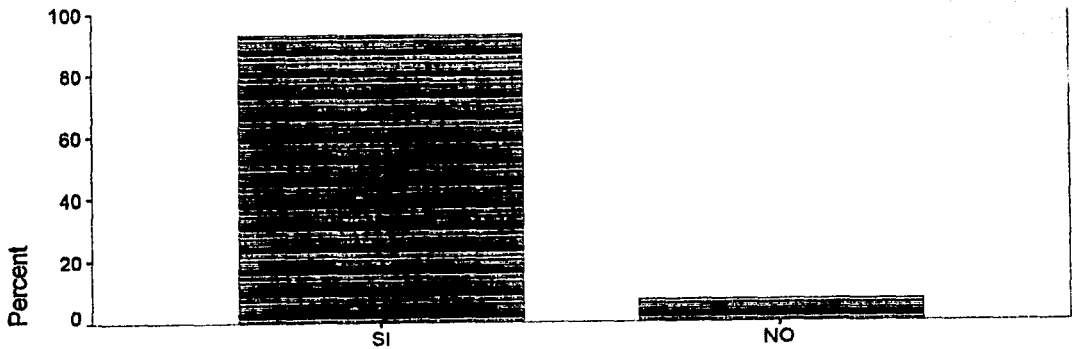


CONOCE DERECHO-OBLIGACION

Octubre 2000

Pirámide de Abraham Maslow Necesidades de Seguridad

(Gráfica 19)

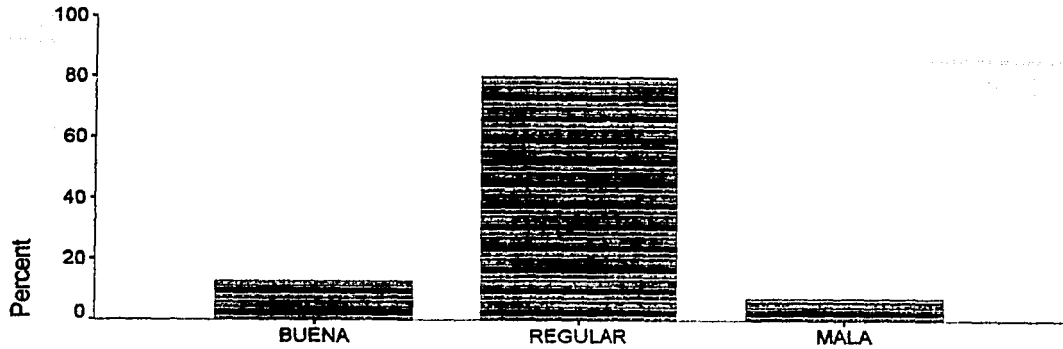


CONOCE ESTRUCTURA ORG.

Octubre 2000

Pirámide de Abraham Maslow Necesidades de Seguridad

(Gráfica 20)

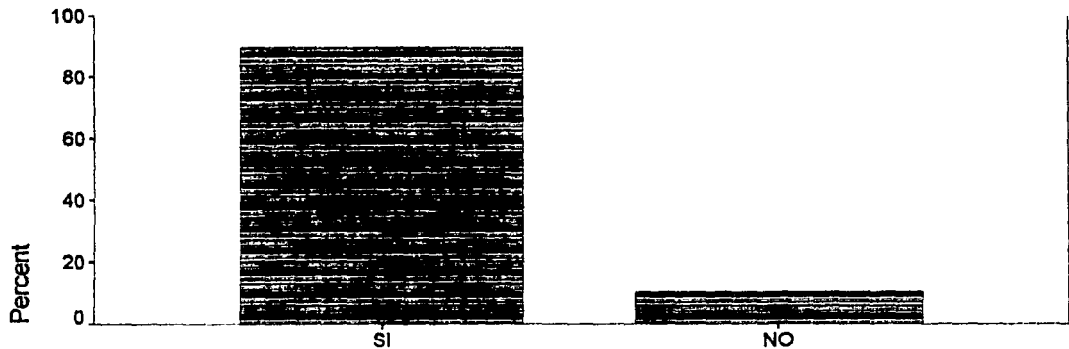


RELACION CON AUTORIDADES

Octubre 2000

Pirámide de Abraham Maslow Necesidad de Pertenencia

(Gráfica 21)

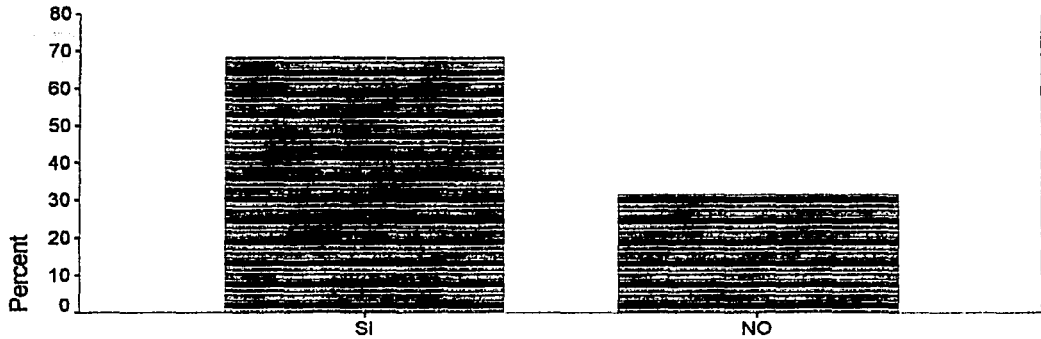


PERTENECE A GRUPO FORMAL

Octubre 2000

Pirámide de Abraham Maslow Necesidad de Pertenencia

(Gráfica 22)

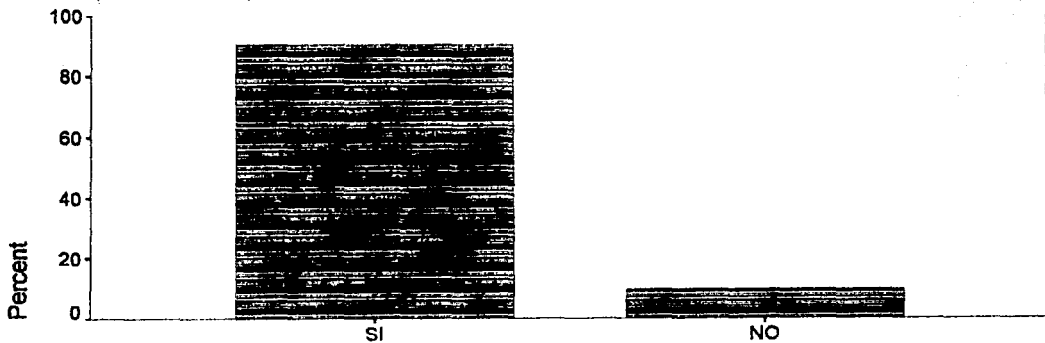


ACTIVIDAD FUERA DE INSTITUTO

Octubre 2000

Pirámide de Abraham Maslow Necesidad de Pertenencia

(Gráfica 23)

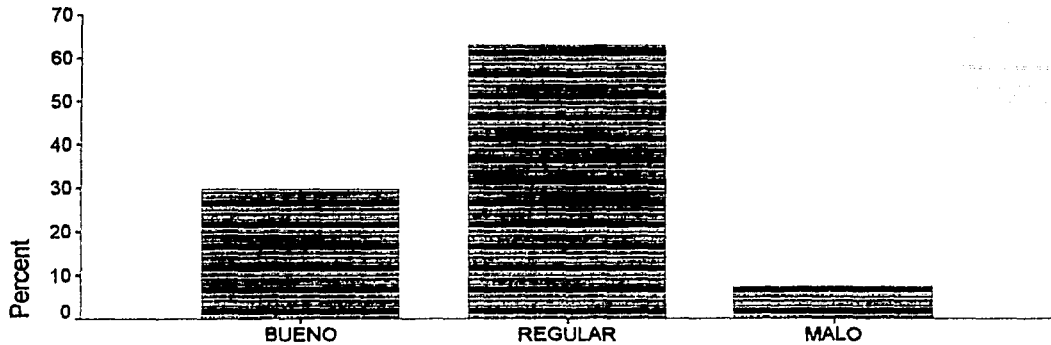


PARTICIPA EQUIPOS ACADEMICOS

Octubre 2000

Pirámide de Abraham Maslow Necesidad de Pertenencia

(Gráfica 24)

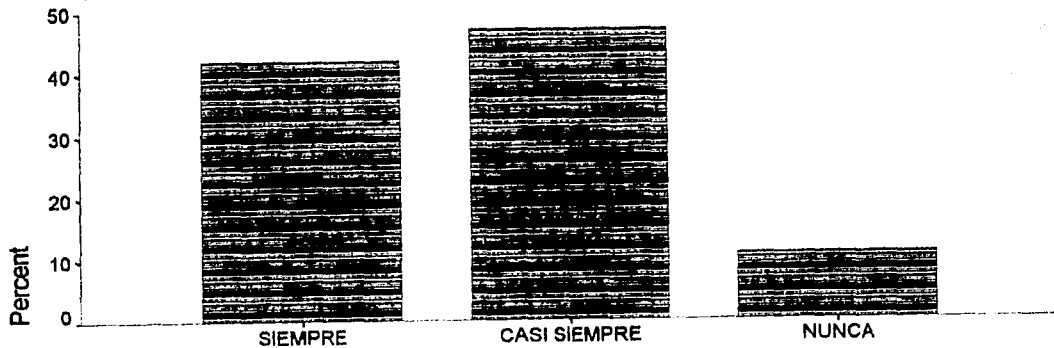


RESULTADO DE TRAB EN EQUIPO

Octubre 2000

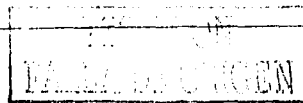
Pirámide de Abraham Maslow Necesidad de Pertenencia

(Gráfica 25)



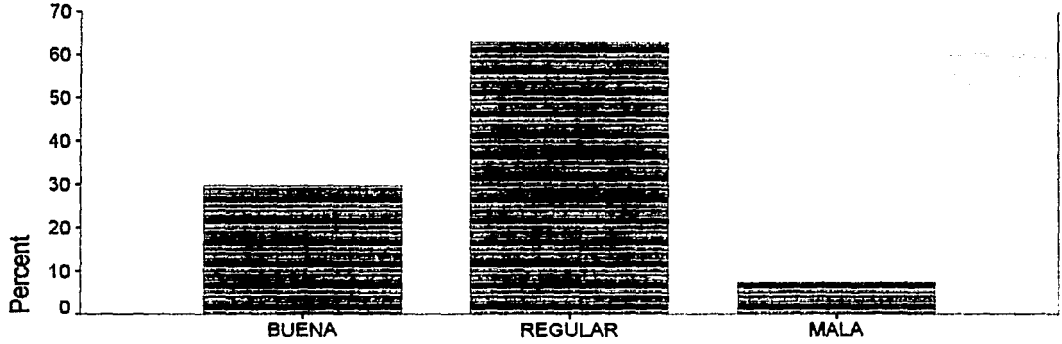
LO PROMUEVEN AUTORIDADES

Octubre 2000



Pirámide de Abraham Maslow Necesidad de Pertenencia

(Gráfica 26)

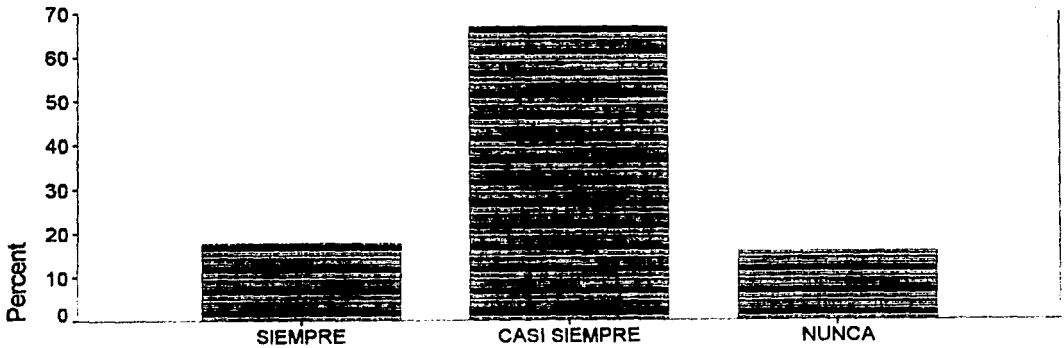


RELACION CON LOS DOCENTES

Octubre 2000

Pirámide de Abraham Maslow Necesidad de Pertenencia

(Gráfica 27)

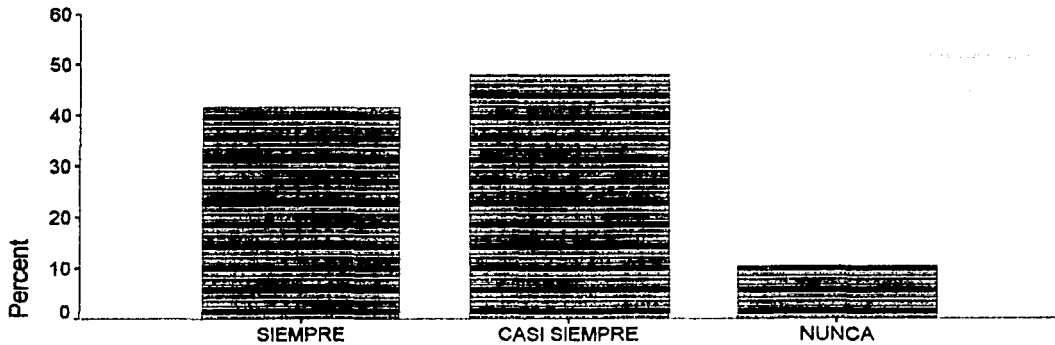


INTERES POR LOS PROB DE DOC

Octubre 2000

Pirámide de Abraham Maslow Necesidad de Pertenencia

(Gráfica 28)

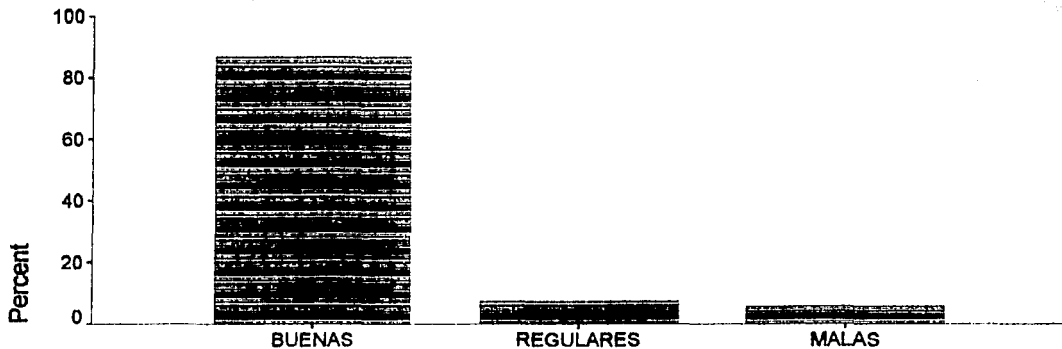


PARTICIPA EVENTOS DOCENTES

Octubre 2000

Pirámide de Abraham Maslow Necesidad de Pertenencia

(Gráfica 29)

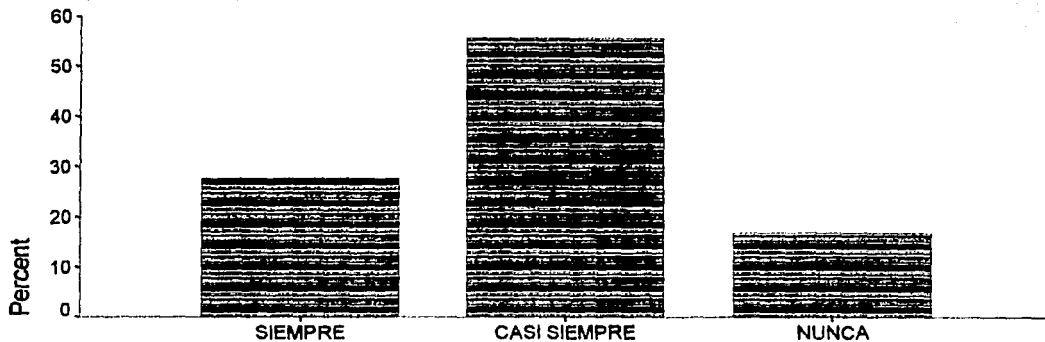


RELACION CON ADMINISTRATIVOS

Octubre 2000

Pirámide de Abraham Maslow Necesidad de Autoestima

(Gráfica 30)

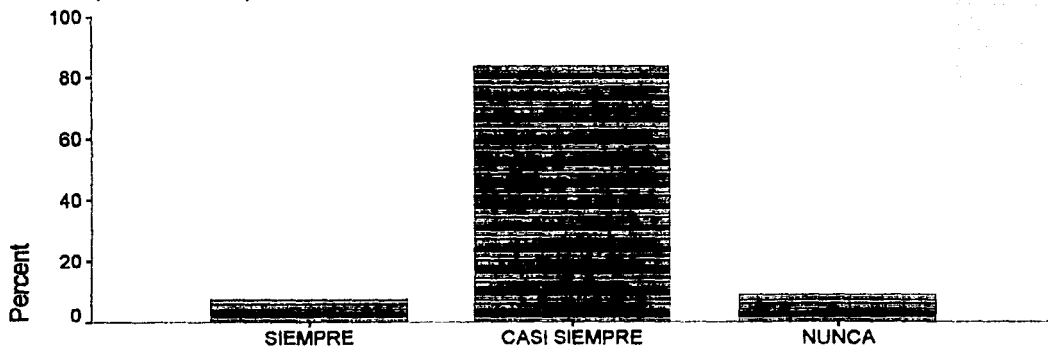


TRABAJO ACORDE A SUS CONOC.

Octubre 2000

Pirámide de Abraham Maslow Necesidad de Autoestima

(Gráfica 31)

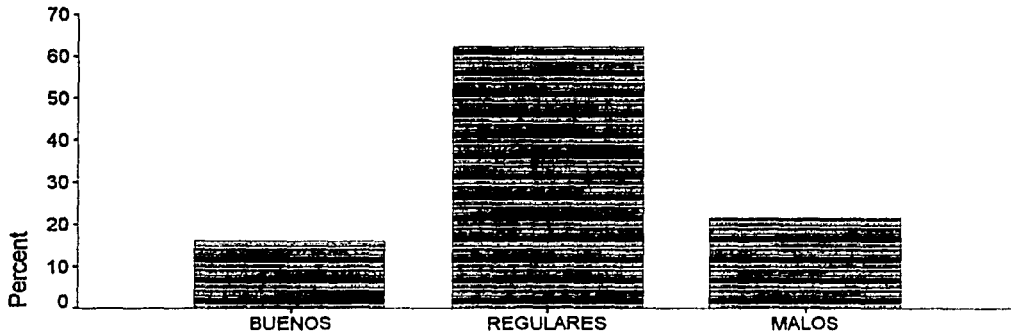


LE HAN BRINDADO CURSOS

Octubre 2000

Pirámide de Abraham Maslow Necesidad de Autoestima

(Gráfica 32)

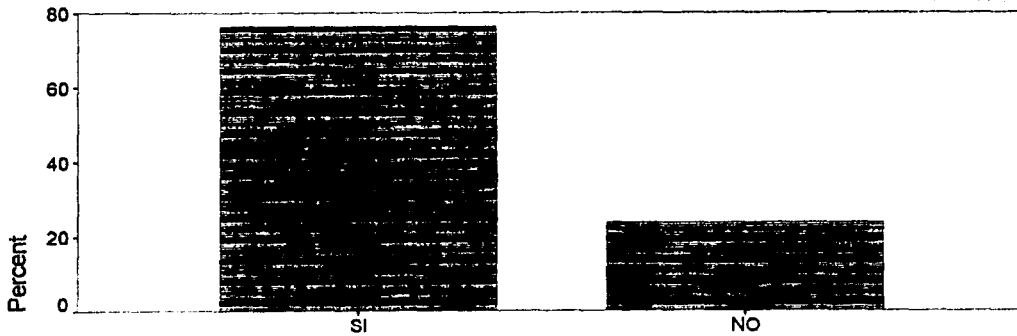


COMO LOS CONSIDERA

Octubre 2000

Pirámide de Abraham Maslow Necesidad de Autoestima

(Gráfica 33)

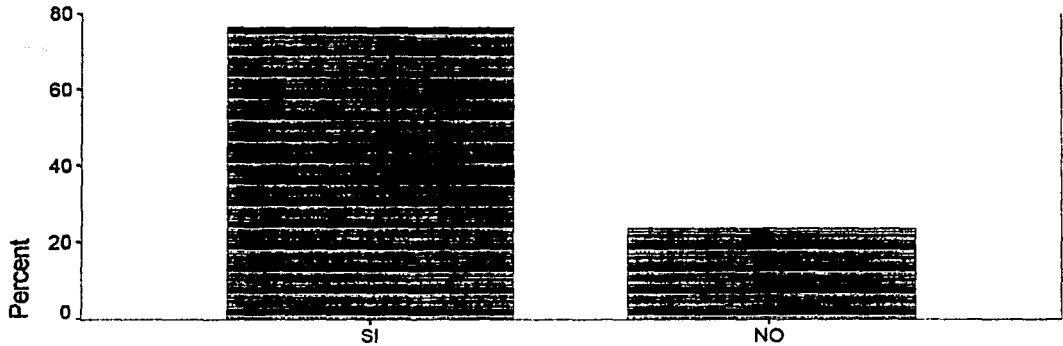


PARTICIPARIA EN SU DISEÑO

Octubre 2000

Pirámide de Abraham Maslow Necesidad de Autoestima

(Gráfica 34)

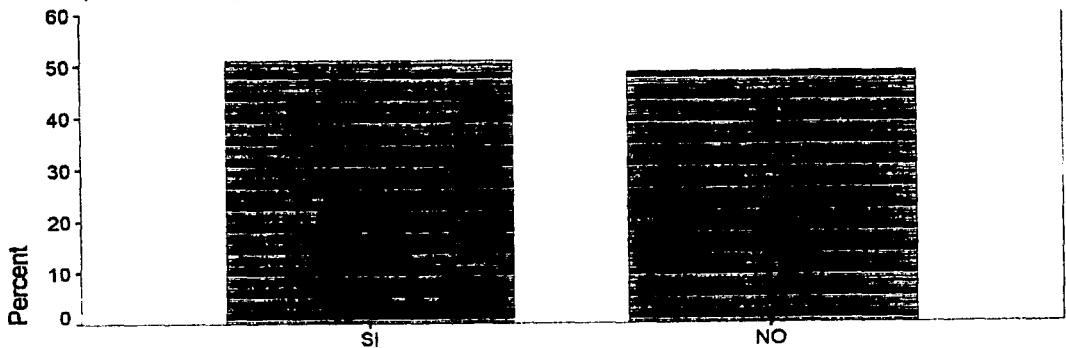


PARTICIPARIA EN SU DISEÑO

Octubre 2000

Pirámide de Abraham Maslow Necesidad de Autoestima

(Gráfica 35)

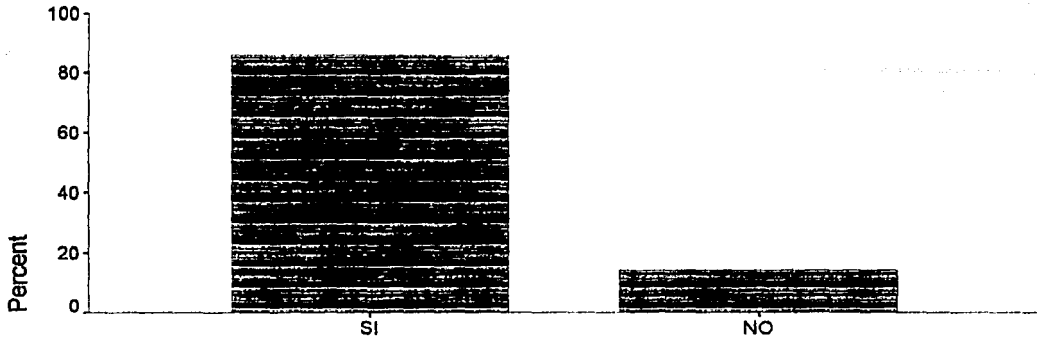


SE APROVECHA SU CONCIMIENTO

Octubre 2000

Pirámide Abraham Maslow Necesidad de Autoestima

(Gráfica 36)

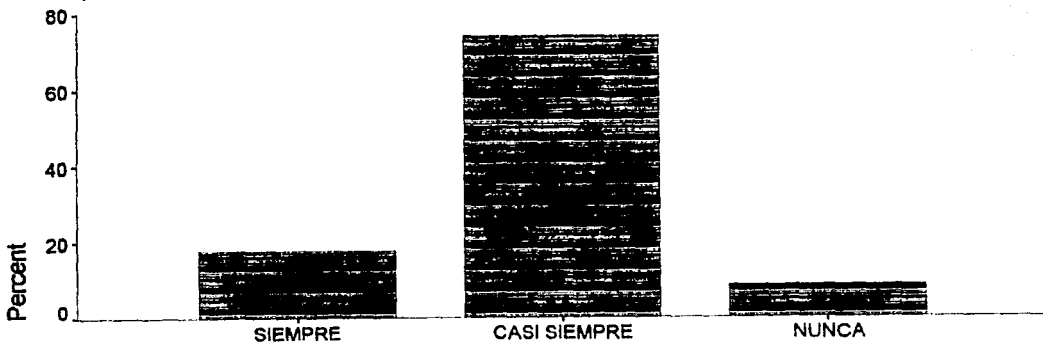


LE GUSTAN SUS ACTIVIDADES

Octubre 2000

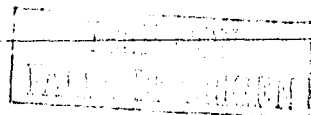
Pirámide Abraham Maslow Necesidad de Autorrealización

(Gráfica 37)



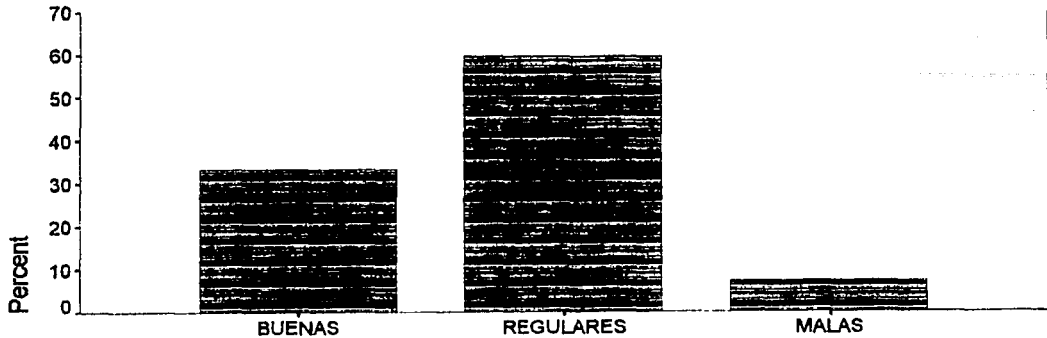
EXISTE PLANEACION AL INICIO

Octubre 2000



Pirámide Abraham Maslow Necesidad de Autorrealización

(Gráfica 38)

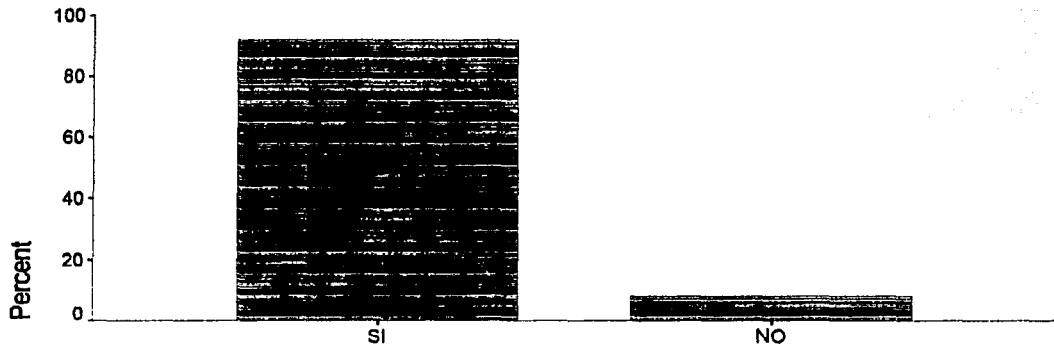


ORGANIZACION DE PLANEACION

Octubre 2000

Pirámide Abraham Maslow Necesidad de Autorrealización

(Gráfica 39)

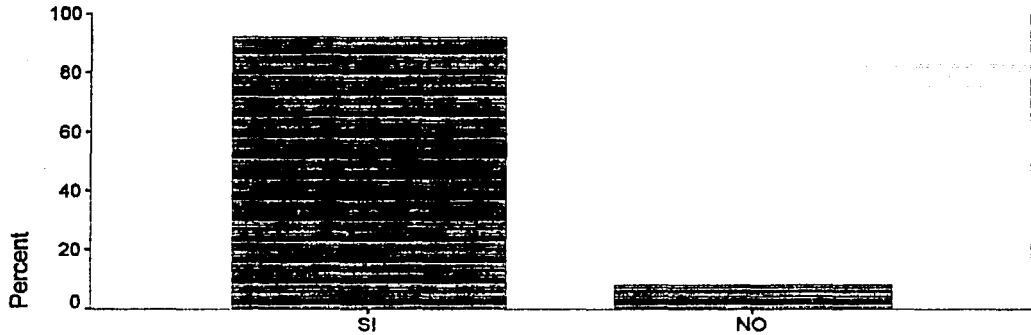


CONOCE MAPA CURRICULAR

Octubre 2000

Pirámide Abraham Maslow Necesidad de Autorrealización

(Gráfica 40)

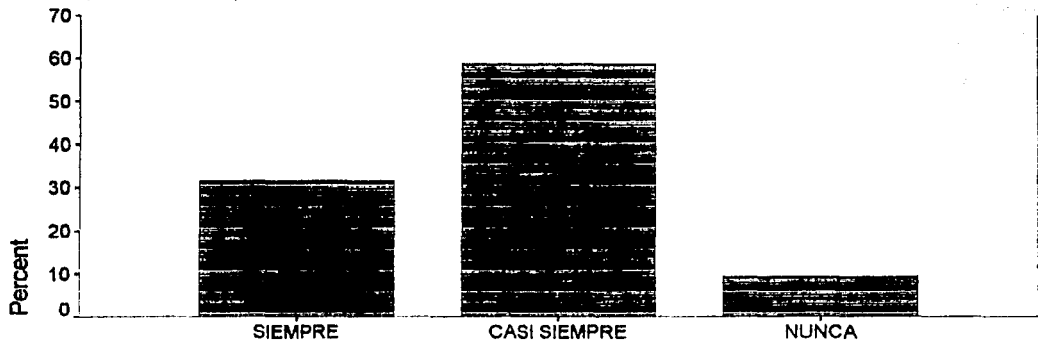


CONOCE TEMARIO DE TODAS

Octubre 2000

Pirámide Abraham Maslow Necesidad de Autorrealización

(Gráfica 41)

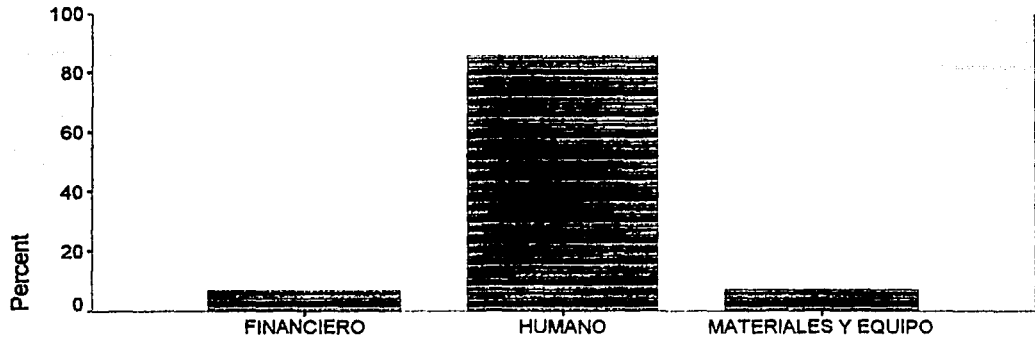


RECURSOS EN CATEDRA

Octubre 2000

Pirámide Abraham Maslow Necesidad de Autorrealización

(Gráfica 42)

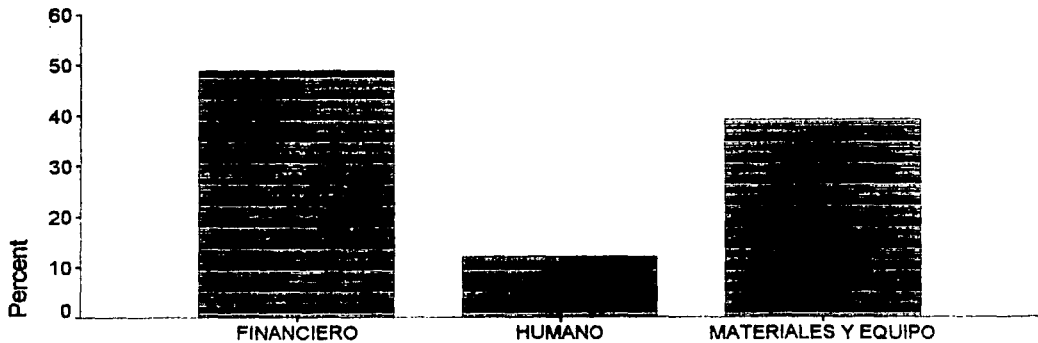


MEJOR RECURSO

Octubre 2000

Pirámide Abraham Maslow Necesidad de Autorrealización

(Gráfica 43)

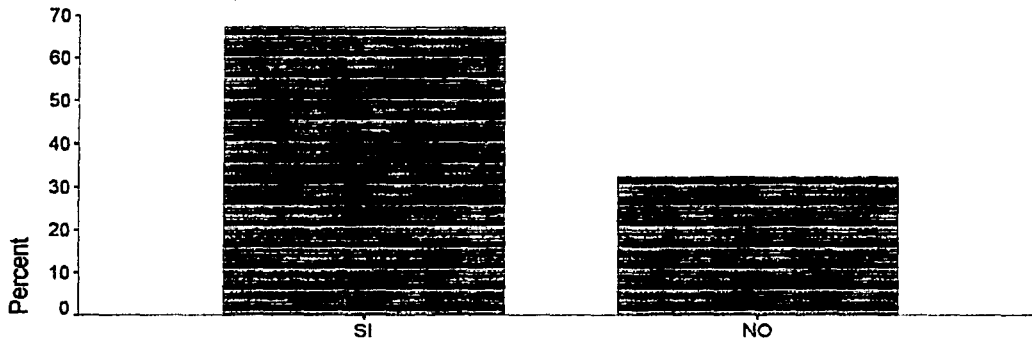


PEOR RECURSO

Octubre 2000

Pirámide Abraham Maslow Necesidad de Autorrealización

(Gráfica 44)

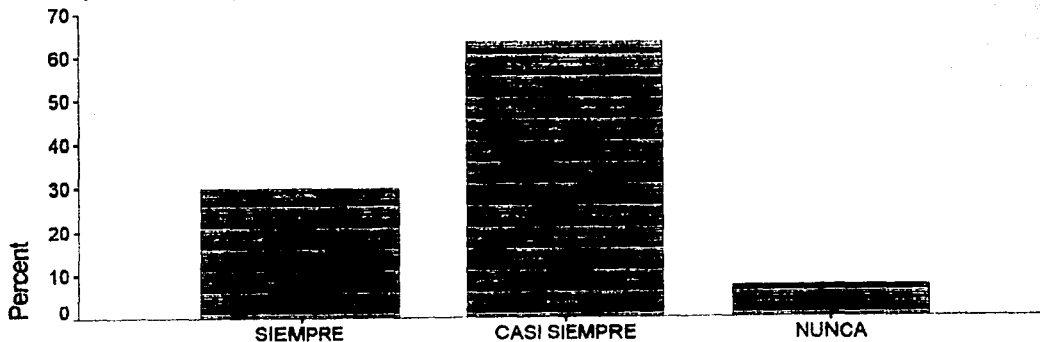


HA PROPUESTO MEJORAS

Octubre 2000

Pirámide Abraham Maslow Necesidad de Autorrealización

(Gráfica 45)

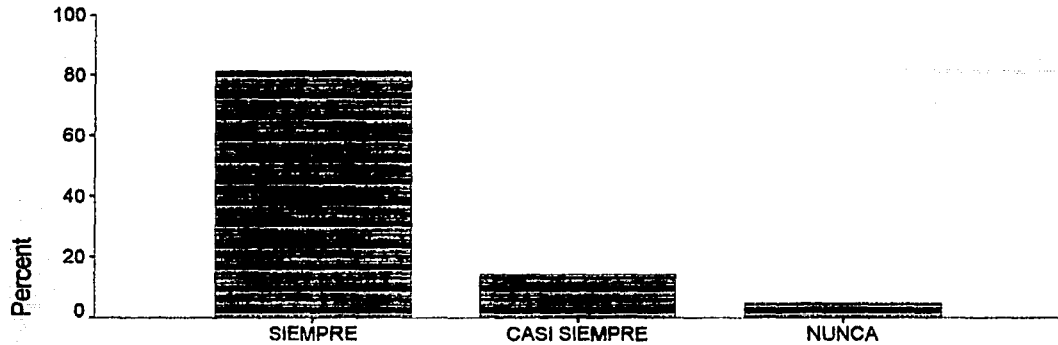


SU TRABAJO IMPACTA OTRA AREAS

Octubre 2000

Pirámide Abraham Maslow Necesidad de Autorrealización

(Gráfica 46)

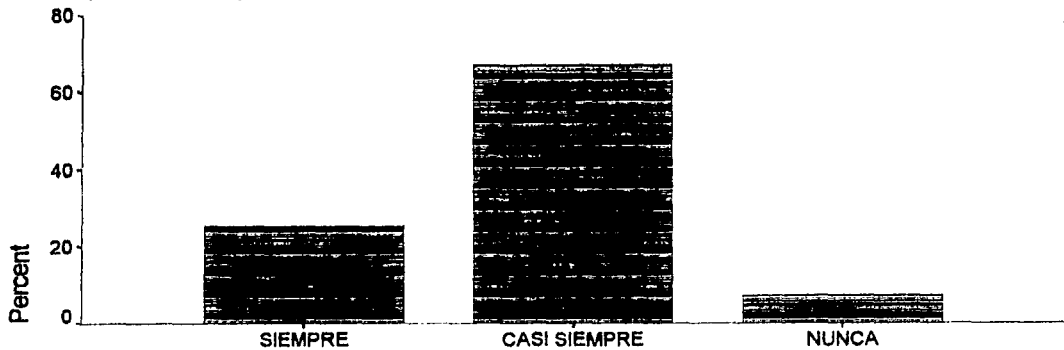


REALIZA SU MEJOR ESFUERZO

Octubre 2000

Pirámide Abraham Maslow Necesidad de Autorrealización

(Gráfica 47)

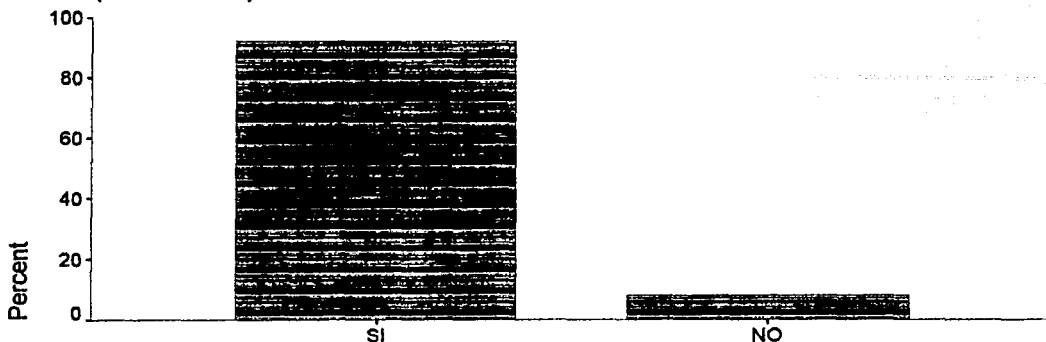


ENTREGA INFORME ACTIVIDAD

Octubre 2000

Pirámide Abraham Maslow Necesidad de Autorrealización

(Gráfica 48)

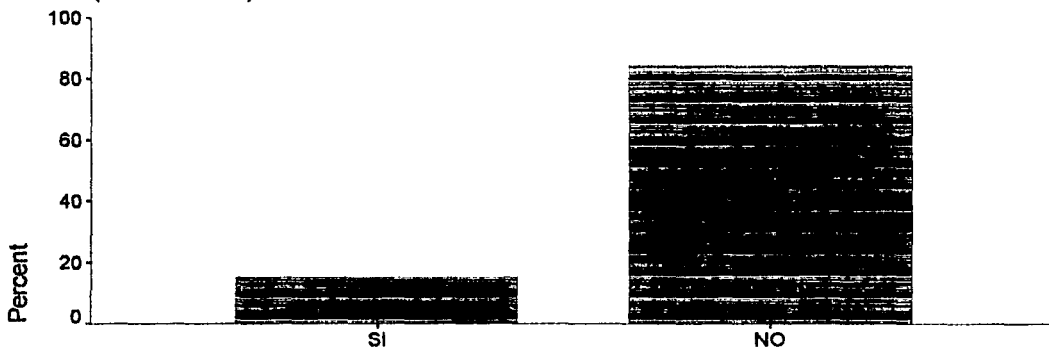


SE LE SANCIONA

Octubre 2000

Pirámide Abraham Maslow Necesidad de Autorrealización

(Gráfica 49)

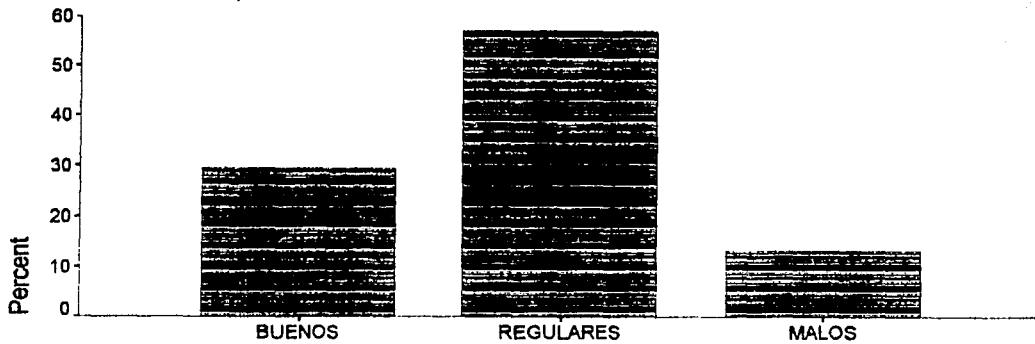


ES SUPERVISADO

Octubre 2000

Pirámide Abraham Maslow Necesidad de Autorrealización

(Gráfica 50)

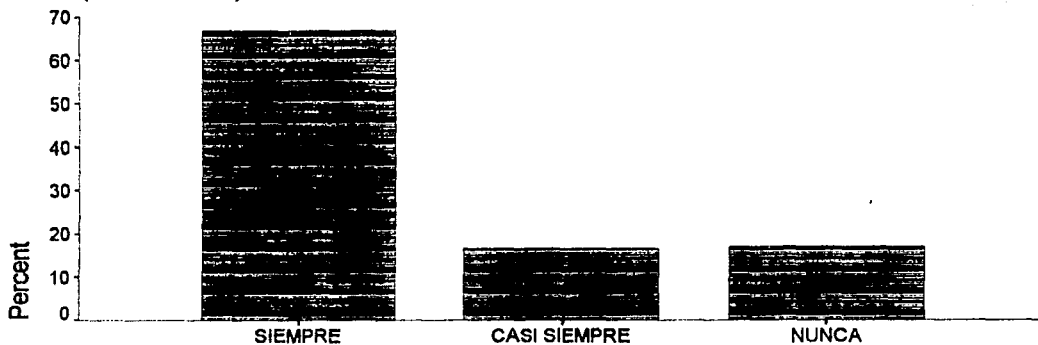


COMO SON LOS CONTROLES

Octubre 2000

Pirámide Abraham Maslow Necesidad de Autorrealización

(Gráfica 51)

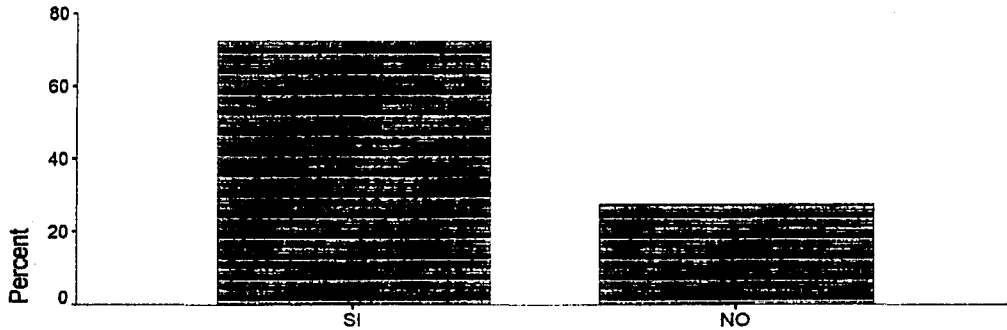


TIENE LIBERTAD CATEDRA

Octubre 2000

Pirámide Abraham Maslow Necesidad de Autorrealización

(Gráfica 52)

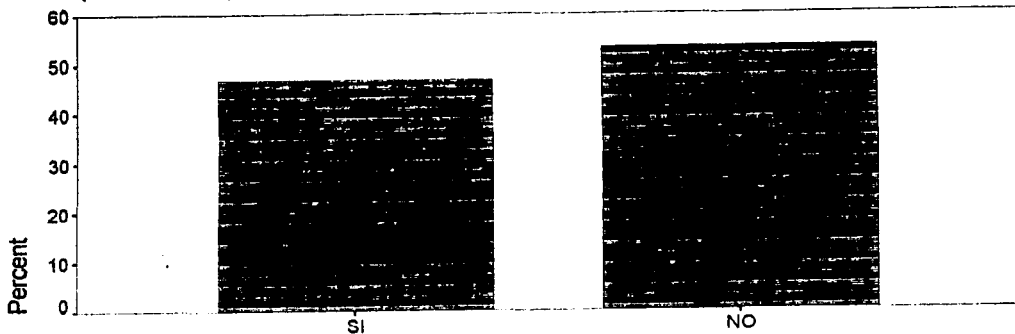


CAMBIARIA DE TRABAJO

Octubre 2000

Pirámide Abraham Maslow Necesidad de Autorrealización

(Gráfica 53)



AFECTAN SUS AUSSENCIAS

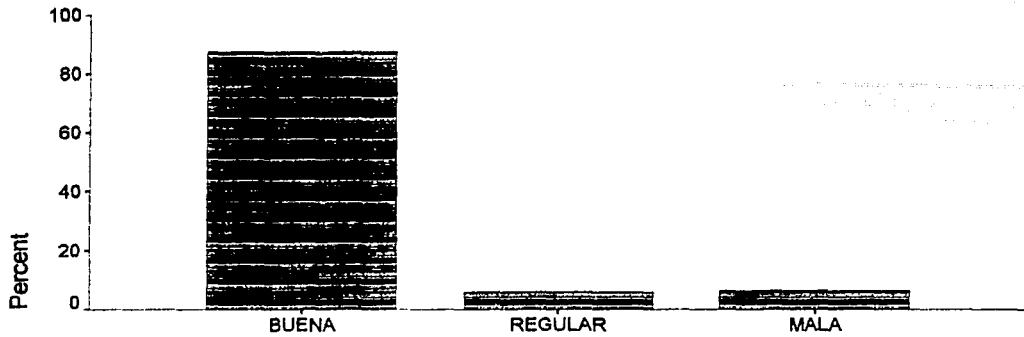
Octubre 2000

195

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Pirámide Abraham Maslow Necesidad de Autorrealización

(Gráfica 54)



COMO ES SU PUNTUALIDAD

Octubre 2000

196

196
CON
ORIGEN

P1 EDAD

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
21 A 25 AÑOS	1.00	5	2.0	2.0	2.0
26 A 30 AÑOS	2.00	20	8.0	8.0	10.0
31 A 36 AÑOS	3.00	30	12.0	12.0	22.0
36 A 40 AÑOS	4.00	128	51.2	51.2	73.2
41 O MAS	5.00	67	26.8	26.8	100.0
	Total	250	100.0	100.0	
Mean	3.928	Std err	.060	Median	4.000
Mode	4.000	Std dev	.941	Variance	.886
Kurtosis	.915	S E Kurt	.307	Skewness	-1.020
S E Skew	.154	Range	4.000	Minimum	1.000
Maximum	5.000	Sum	982.000		

Valid cases 250 Missing cases 0

P2 SEXO

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
MASCULINO	1.00	126	50.4	50.4	50.4
FEMENINO	2.00	124	49.6	49.6	100.0
	Total	250	100.0	100.0	
Mean	1.496	Std err	.032	Median	1.000
Mode	1.000	Std dev	.501	Variance	.251
Kurtosis	-2.016	S E Kurt	.307	Skewness	.016
S E Skew	.154	Range	1.000	Minimum	1.000
Maximum	2.000	Sum	374.000		

Valid cases 250 Missing cases 0

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

PAGINACION DISCONTINUA

P3 ESTADO CIVIL

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
SOLTERO	1.00	174	69.6	69.6	69.6
CASADO	2.00	68	27.2	27.2	96.8
OTRO	3.00	8	3.2	3.2	100.0
	Total	250	100.0	100.0	
Mean	1.336	Std err	.034	Median	1.000
Mode	1.000	Std dev	.537	Variance	.288
Kurtosis	.765	S E Kurt	.307	Skewness	1.312
S E Skew	.154	Range	2.000	Minimum	1.000
Maximum	3.000	Sum	334.000		

Valid cases 250 Missing cases 0

P4 PADRE O MADRE DE FAMILIA

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
SI	1.00	84	33.6	33.6	33.6
NO	2.00	166	66.4	66.4	100.0
	Total	250	100.0	100.0	
Mean	1.664	Std err	.030	Median	2.000
Mode	2.000	Std dev	.473	Variance	.224
Kurtosis	-1.524	S E Kurt	.307	Skewness	-.699
S E Skew	.154	Range	1.000	Minimum	1.000
Maximum	2.000	Sum	416.000		

Valid cases 250 Missing cases 0

TESIS CON
FE DE ORIGEN

P5 PERCEPCIÓN DE NIVEL DE VIDA

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
BUENO	1.00	47	18.8	18.8	18.8
REGULAR	2.00	188	75.2	75.2	94.0
MALO	3.00	15	6.0	6.0	100.0
	Total	250	100.0	100.0	
Mean	1.872	Std err	.030	Median	2.000
Mode	2.000	Std dev	.482	Variance	.233
Kurtosis	.882	S E Kurt	.307	Skewness	-.334
S E Skew	.154	Range	2.000	Minimum	1.000
Maximum	3.000	Sum	468.000		

Valid cases 250 Missing cases 0

P6 INGRESOS SUFICIENTES

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
SI	1.00	31	12.4	12.4	12.4
NO	2.00	219	87.6	87.6	100.0
	Total	250	100.0	100.0	
Mean	1.876	Std err	.021	Median	2.000
Mode	2.000	Std dev	.330	Variance	.109
Kurtosis	3.296	S E Kurt	.307	Skewness	-2.295
S E Skew	.154	Range	1.000	Minimum	1.000
Maximum	2.000	Sum	469.000		

Valid cases 250 Missing cases 0

TEES CON
BALLA DE ORIGEN

P7 CUBREN SUS NECESIDADES

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
SIEMPRE	1.00	20	8.0	8.0	8.0
REGULARMENTE	2.00	230	92.0	92.0	100.0
Total		250	100.0	100.0	
Mean	1.920	Std err	.017	Median	2.000
Mode	2.000	Std dev	.272	Variance	.074
Kurtosis	7.765	S E Kurt	.307	Skewness	-3.115
S E Skew	.154	Range	1.000	Minimum	1.000
Maximum	2.000	Sum	480.000		

Valid cases 250 Missing cases 0

P8 POSEE BIENES PATRIMONIALES

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
SI	1.00	183	73.2	73.2	73.2
NO	2.00	67	26.8	26.8	100.0
Total		250	100.0	100.0	
Mean	1.268	Std err	.028	Median	1.000
Mode	1.000	Std dev	.444	Variance	.197
Kurtosis	-.896	S E Kurt	.307	Skewness	1.054
S E Skew	.154	Range	1.000	Minimum	1.000
Maximum	2.000	Sum	317.000		

Valid cases 250 Missing cases 0

TESIS CON
ORIGEN

P9 PERCEPCION DE SALUD ACTUAL

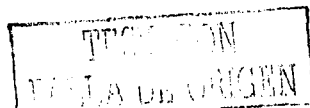
Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
BUENA	1.00	190	76.0	76.0	76.0
REGULAR	2.00	45	18.0	18.0	94.0
MALA	3.00	15	6.0	6.0	100.0
Total		250	100.0	100.0	
Mean	1.300	Std err	.036	Median	1.000
Mode	1.000	Std dev	.576	Variance	.331
Kurtosis	2.121	S E Kurt	.307	Skewness	1.783
S E Skew	.154	Range	2.000	Minimum	1.000
Maximum	3.000	Sum	325.000		

Valid cases 250 Missing cases 0

P10 INASISTENCIA POR ENFERMEDAD

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
SI	1.00	227	90.8	90.8	90.8
NO	2.00	23	9.2	9.2	100.0
Total		250	100.0	100.0	
Mean	1.092	Std err	.018	Median	1.000
Mode	1.000	Std dev	.290	Variance	.084
Kurtosis	6.116	S E Kurt	.307	Skewness	2.840
S E Skew	.154	Range	1.000	Minimum	1.000
Maximum	2.000	Sum	273.000		

Valid cases 250 Missing cases 0



P11 NIVEL MAXIMO DE ESTUDIOS

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
LICENCIATURA	1.00	87	34.8	34.8	34.8
ESPECIALIDAD	2.00	48	19.2	19.2	54.0
MAESTRIA	3.00	102	40.8	40.8	94.8
DOCTORADO	4.00	13	5.2	5.2	100.0
	Total	250	100.0	100.0	
Mean	2.164	Std err	.061	Median	2.000
Mode	3.000	Std dev	.970	Variance	.941
Kurtosis	-1.376	S E Kurt	.307	Skewness	.012
S E Skew	.154	Range	3.000	Minimum	1.000
Maximum	4.000	Sum	541.000		
Valid cases	250	Missing cases	0		

P12 CATEGORIA DE ACADEMICO

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
TIEMPO COMPLETO	1.00	114	45.6	45.6	45.6
MEDIO TIEMPO	2.00	5	2.0	2.0	47.6
ASIGNATURA	3.00	131	52.4	52.4	100.0
	Total	250	100.0	100.0	
Mean	2.068	Std err	.063	Median	3.000
Mode	3.000	Std dev	.990	Variance	.979
Kurtosis	-1.976	S E Kurt	.307	Skewness	-.137
S E Skew	.154	Range	2.000	Minimum	1.000
Maximum	3.000	Sum	517.000		
Valid cases	250	Missing cases	0		

TESIS CON
ORIGEN

P13 TIPO DE NOMBRAMIENTO

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
BASE	1.00	38	15.2	15.2	15.2
INTERINO	2.00	190	76.0	76.0	91.2
OTRO	3.00	22	8.8	8.8	100.0
	Total	250	100.0	100.0	
Mean	1.936	Std err	.031	Median	2.000
Mode	2.000	Std dev	.487	Variance	.237
Kurtosis	1.170	S E Kurt	.307	Skewness	-.162
S E Skew	.154	Range	2.000	Minimum	1.000
Maximum	3.000	Sum	484.000		
Valid cases	250	Missing cases	0		

P14 ANTIGUEDAD EN INSTITUTO

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
UN AÑO	1.00	3	1.2	1.2	1.2
DOS AÑOS	2.00	15	6.0	6.0	7.2
TRES AÑOS	3.00	40	16.0	16.0	23.2
CUATRO AÑOS	4.00	85	34.0	34.0	57.2
CINCO O MAS	5.00	107	42.8	42.8	100.0
	Total	250	100.0	100.0	
Mean	4.112	Std err	.061	Median	4.000
Mode	5.000	Std dev	.963	Variance	.927
Kurtosis	.350	S E Kurt	.307	Skewness	-.961
S E Skew	.154	Range	4.000	Minimum	1.000
Maximum	5.000	Sum	1028.000		
Valid cases	250	Missing cases	0		

TRIPLO
FALLA EN EL GEN

P15 CONOCE LOS OBJETIVOS

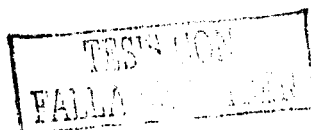
Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
SI	1.00	192	76.8	76.8	76.8
NO	2.00	58	23.2	23.2	100.0
	Total	250	100.0	100.0	
Mean	1.232	Std err	.027	Median	1.000
Mode	1.000	Std dev	.423	Variance	.179
Kurtosis	-.371	S E Kurt	.307	Skewness	1.277
S E Skew	.154	Range	1.000	Minimum	1.000
Maximum	2.000	Sum	308.000		

Valid cases 250 Missing cases 0

P16 HA PARTICIPADO EN OBJETIVOS

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
SIEMPRE	1.00	32	12.8	12.8	12.8
REGULARMENTE	2.00	194	77.6	77.6	90.4
NUNCA	3.00	24	9.6	9.6	100.0
	Total	250	100.0	100.0	
Mean	1.968	Std err	.030	Median	2.000
Mode	2.000	Std dev	.473	Variance	.224
Kurtosis	1.504	S E Kurt	.307	Skewness	-.101
S E Skew	.154	Range	2.000	Minimum	1.000
Maximum	3.000	Sum	492.000		

Valid cases 250 Missing cases 0



P17 CONOCE METAS DE INSTITUCION

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
SI	1.00	193	77.2	77.2	77.2
NO	2.00	57	22.8	22.8	100.0
	Total	250	100.0	100.0	
Mean	1.228	Std err	.027	Median	1.000
Mode	1.000	Std dev	.420	Variance	.177
Kurtosis	-.301	S E Kurt	.307	Skewness	1.304
S E Skew	.154	Range	1.000	Minimum	1.000
Maximum	2.000	Sum	307.000		
Valid cases	250	Missing cases	0		

P18 CONOCE DERECHO-OBLIGACION

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
SI	1.00	217	86.8	86.8	86.8
NO	2.00	33	13.2	13.2	100.0
	Total	250	100.0	100.0	
Mean	1.132	Std err	.021	Median	1.000
Mode	1.000	Std dev	.339	Variance	.115
Kurtosis	2.808	S E Kurt	.307	Skewness	2.188
S E Skew	.154	Range	1.000	Minimum	1.000
Maximum	2.000	Sum	283.000		
Valid cases	250	Missing cases	0		

TECNOLOGIA
FALSA DE ORIGEN

P19 CONOCE ESTRUCTURA ORG.

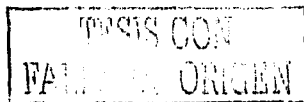
Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
SI	1.00	232	92.8	92.8	92.8
NO	2.00	18	7.2	7.2	100.0
	Total	250	100.0	100.0	
Mean	1.072	Std err	.016	Median	1.000
Mode	1.000	Std dev	.259	Variance	.067
Kurtosis	9.173	S E Kurt	.307	Skewness	3.332
S E Skew	.154	Range	1.000	Minimum	1.000
Maximum	2.000	Sum	268.000		

Valid cases 250 Missing cases 0

P20 RELACION CON AUTORIDADES

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
BUENA	1.00	32	12.8	12.8	12.8
REGULAR	2.00	200	80.0	80.0	92.8
MALA	3.00	18	7.2	7.2	100.0
	Total	250	100.0	100.0	
Mean	1.944	Std err	.028	Median	2.000
Mode	2.000	Std dev	.445	Variance	.198
Kurtosis	1.997	S E Kurt	.307	Skewness	-.262
S E Skew	.154	Range	2.000	Minimum	1.000
Maximum	3.000	Sum	486.000		

Valid cases 250 Missing cases 0



P21 PERTENECE A GRUPO FORMAL

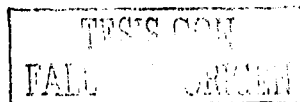
Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
SI	1.00	224	89.6	89.6	89.6
NO	2.00	26	10.4	10.4	100.0
	Total	250	100.0	100.0	
Mean	1.104	Std err	.019	Median	1.000
Mode	1.000	Std dev	.306	Variance	.094
Kurtosis	4.852	S E Kurt	.307	Skewness	2.610
S E Skew	.154	Range	1.000	Minimum	1.000
Maximum	2.000	Sum	276.000		

Valid cases 250 Missing cases 0

P22 ACTIVIDAD FUERA DE INSTITUTO

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
SI	1.00	171	68.4	68.4	68.4
NO	2.00	79	31.6	31.6	100.0
	Total	250	100.0	100.0	
Mean	1.316	Std err	.029	Median	1.000
Mode	1.000	Std dev	.466	Variance	.217
Kurtosis	-1.377	S E Kurt	.307	Skewness	.796
S E Skew	.154	Range	1.000	Minimum	1.000
Maximum	2.000	Sum	329.000		

Valid cases 250 Missing cases 0



P23 PARTICIPA EQUIPOS ACADEMICOS

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
SI	1.00	226	90.4	90.4	90.4
NO	2.00	24	9.6	9.6	100.0
	Total	250	100.0	100.0	

Mean	1.096	Std err	.019	Median	1.000
Mode	1.000	Std dev	.295	Variance	.087
Kurtosis	5.659	S E Kurt	.307	Skewness	2.759
S E Skew	.154	Range	1.000	Minimum	1.000
Maximum	2.000	Sum	274.000		

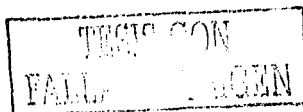
Valid cases 250 Missing cases 0

P24 RESULTADO DE TRAB EN EQUIPO

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
BUENO	1.00	74	29.6	29.6	29.6
REGULAR	2.00	157	62.8	62.8	92.4
MALO	3.00	19	7.6	7.6	100.0
	Total	250	100.0	100.0	

Mean	1.780	Std err	.036	Median	2.000
Mode	2.000	Std dev	.570	Variance	.325
Kurtosis	-.314	S E Kurt	.307	Skewness	.023
S E Skew	.154	Range	2.000	Minimum	1.000
Maximum	3.000	Sum	445.000		

Valid cases 250 Missing cases 0



P25 LO PROMUEVEN AUTORIDADES

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
SIEMPRE	1.00	105	42.0	42.0	42.0
CASI SIEMPRE	2.00	118	47.2	47.2	89.2
NUNCA	3.00	27	10.8	10.8	100.0
	Total	250	100.0	100.0	

Mean	1.688	Std err	.042	Median	2.000
Mode	2.000	Std dev	.658	Variance	.432
Kurtosis	-.734	S E Kurt	.307	Skewness	.432
S E Skew	.154	Range	2.000	Minimum	1.000
Maximum	3.000	Sum	422.000		

Valid cases 250 Missing cases 0

P26 RELACION CON LOS DOCENTES

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
BUENA	1.00	74	29.6	29.6	29.6
REGULAR	2.00	157	62.8	62.8	92.4
MALA	3.00	19	7.6	7.6	100.0
	Total	250	100.0	100.0	

Mean	1.780	Std err	.036	Median	2.000
Mode	2.000	Std dev	.570	Variance	.325
Kurtosis	-.314	S E Kurt	.307	Skewness	.023
S E Skew	.154	Range	2.000	Minimum	1.000
Maximum	3.000	Sum	445.000		

Valid cases 250 Missing cases 0

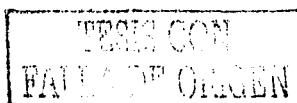
TESIS CON
FALLA EN LA CALIFICACION

P27 INTERES POR LOS PROB DE DOC

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
SIEMPRE	1.00	44	17.6	17.6	17.6
CASI SIEMPRE	2.00	167	66.8	66.8	84.4
NUNCA	3.00	39	15.6	15.6	100.0
Total		250	100.0	100.0	
Mean	1.980	Std err	.036	Median	2.000
Mode	2.000	Std dev	.577	Variance	.333
Kurtosis	.037	S E Kurt	.307	Skewness	-.001
S E Skew	.154	Range	2.000	Minimum	1.000
Maximum	3.000	Sum	495.000		
Valid cases	250	Missing cases	0		

P28 PARTICIPA EVENTOS DOCENTES

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
SIEMPRE	1.00	104	41.6	41.6	41.6
CASI SIEMPRE	2.00	120	48.0	48.0	89.6
NUNCA	3.00	26	10.4	10.4	100.0
Total		250	100.0	100.0	
Mean	1.688	Std err	.041	Median	2.000
Mode	2.000	Std dev	.651	Variance	.424
Kurtosis	-.718	S E Kurt	.307	Skewness	.417
S E Skew	.154	Range	2.000	Minimum	1.000
Maximum	3.000	Sum	422.000		
Valid cases	250	Missing cases	0		

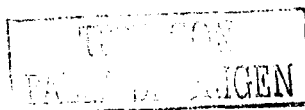


P29 RELACION CON ADMINISTRATIVOS

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
BUENAS	1.00	217	86.8	86.8	86.8
REGULARES	2.00	19	7.6	7.6	94.4
MALAS	3.00	14	5.6	5.6	100.0
Total		250	100.0	100.0	
Mean	1.188	Std err	.033	Median	1.000
Mode	1.000	Std dev	.515	Variance	.266
Kurtosis	6.254	S E Kurt	.307	Skewness	2.720
S E Skew	.154	Range	2.000	Minimum	1.000
Maximum	3.000	Sum	297.000		
Valid cases	250	Missing cases	0		

P30 TRABAJO ACORDE A SUS CONOC.

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
SIEMPRE	1.00	69	27.6	27.6	27.6
CASI SIEMPRE	2.00	139	55.6	55.6	83.2
NUNCA	3.00	42	16.8	16.8	100.0
Total		250	100.0	100.0	
Mean	1.892	Std err	.042	Median	2.000
Mode	2.000	Std dev	.659	Variance	.434
Kurtosis	-.700	S E Kurt	.307	Skewness	.118
S E Skew	.154	Range	2.000	Minimum	1.000
Maximum	3.000	Sum	473.000		
Valid cases	250	Missing cases	0		



P31 LE HAN BRINDADO CURSOS

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
SIEMPRE	1.00	19	7.6	7.6	7.6
CASI SIEMPRE	2.00	209	83.6	83.6	91.2
NUNCA	3.00	22	8.8	8.8	100.0
Total		250	100.0	100.0	

Mean	2.012	Std err	.026	Median	2.000
Mode	2.000	Std dev	.406	Variance	.165
Kurtosis	3.179	S E Kurt	.307	Skewness	.093
S E Skew	.154	Range	2.000	Minimum	1.000
Maximum	3.000	Sum	503.000		

Valid cases 250 Missing cases 0

P32 COMO LOS CONSIDERA

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
BUENOS	1.00	40	16.0	16.0	16.0
REGULARES	2.00	156	62.4	62.4	78.4
MALOS	3.00	54	21.6	21.6	100.0
Total		250	100.0	100.0	

Mean	2.056	Std err	.039	Median	2.000
Mode	2.000	Std dev	.612	Variance	.374
Kurtosis	-.317	S E Kurt	.307	Skewness	-.030
S E Skew	.154	Range	2.000	Minimum	1.000
Maximum	3.000	Sum	514.000		

Valid cases 250 Missing cases 0

TRINCON
 FALLA NIGEN

P33 COMO ES SU PROGRAMACION

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
BUENA	1.00	37	14.8	14.8	14.8
REGULAR	2.00	148	59.2	59.2	74.0
MALA	3.00	65	26.0	26.0	100.0
Total		250	100.0	100.0	

Mean	2.112	Std err	.040	Median	2.000
Mode	2.000	Std dev	.630	Variance	.397
Kurtosis	-.505	S E Kurt	.307	Skewness	-.090
S E Skew	.154	Range	2.000	Minimum	1.000
Maximum	3.000	Sum	528.000		

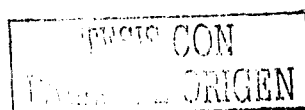
Valid cases 250 Missing cases 0

P34 PARTICIPARIA EN SU DISEÑO

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
SI	1.00	191	76.4	76.4	76.4
NO	2.00	59	23.6	23.6	100.0
Total		250	100.0	100.0	

Mean	1.236	Std err	.027	Median	1.000
Mode	1.000	Std dev	.425	Variance	.181
Kurtosis	-.439	S E Kurt	.307	Skewness	1.251
S E Skew	.154	Range	1.000	Minimum	1.000
Maximum	2.000	Sum	309.000		

Valid cases 250 Missing cases 0



P35 SE APROVECHA SU CONCIMIENTO

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
SI	1.00	128	51.2	51.2	51.2
NO	2.00	122	48.8	48.8	100.0
Total		250	100.0	100.0	
Mean	1.488	Std err	.032	Median	1.000
Mode	1.000	Std dev	.501	Variance	.251
Kurtosis	-2.014	S E Kurt	.307	Skewness	.048
S E Skew	.154	Range	1.000	Minimum	1.000
Maximum	2.000	Sum	372.000		

Valid cases 250 Missing cases 0

P36 LE GUSTAN SUS ACTIVIDADES

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
SI	1.00	215	86.0	86.0	86.0
NO	2.00	35	14.0	14.0	100.0
Total		250	100.0	100.0	
Mean	1.140	Std err	.022	Median	1.000
Mode	1.000	Std dev	.348	Variance	.121
Kurtosis	2.377	S E Kurt	.307	Skewness	2.088
S E Skew	.154	Range	1.000	Minimum	1.000
Maximum	2.000	Sum	285.000		

Valid cases 250 Missing cases 0

TESTS CON
EVALUACION

P37 EXISTE PLANEACION AL INICIO

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
SIEMPRE	1.00	44	17.6	17.6	17.6
CASI SIEMPRE	2.00	185	74.0	74.0	91.6
NUNCA	3.00	21	8.4	8.4	100.0
Total		250	100.0	100.0	

Mean	1.908	Std err	.032	Median	2.000
Mode	2.000	Std dev	.503	Variance	.253
Kurtosis	.820	S E Kurt	.307	Skewness	-.174
S E Skew	.154	Range	2.000	Minimum	1.000
Maximum	3.000	Sum	477.000		

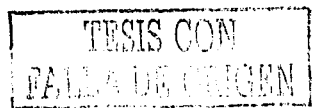
Valid cases 250 Missing cases 0

P38 ORGANIZACION DE PLANEACION

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
BUENAS	1.00	83	33.2	33.2	33.2
REGULARES	2.00	149	59.6	59.6	92.8
MALAS	3.00	18	7.2	7.2	100.0
Total		250	100.0	100.0	

Mean	1.740	Std err	.037	Median	2.000
Mode	2.000	Std dev	.581	Variance	.338
Kurtosis	-.478	S E Kurt	.307	Skewness	.103
S E Skew	.154	Range	2.000	Minimum	1.000
Maximum	3.000	Sum	435.000		

Valid cases 250 Missing cases 0



P39 CONOCE MAPA CURRICULAR

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
SI	1.00	230	92.0	92.0	92.0
NO	2.00	20	8.0	8.0	100.0
	Total	250	100.0	100.0	

Mean	1.080	Std err	.017	Median	1.000
Mode	1.000	Std dev	.272	Variance	.074
Kurtosis	7.765	S E Kurt	.307	Skewness	3.115
S E Skew	.154	Range	1.000	Minimum	1.000
Maximum	2.000	Sum	270.000		

Valid cases 250 Missing cases 0

P40 CONOCE TEMARIO DE TODAS

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
SI	1.00	230	92.0	92.0	92.0
NO	2.00	20	8.0	8.0	100.0
	Total	250	100.0	100.0	

Mean	1.080	Std err	.017	Median	1.000
Mode	1.000	Std dev	.272	Variance	.074
Kurtosis	7.765	S E Kurt	.307	Skewness	3.115
S E Skew	.154	Range	1.000	Minimum	1.000
Maximum	2.000	Sum	270.000		

Valid cases 250 Missing cases 0



P41 RECURSOS EN CATEDRA

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
SIEMPRE	1.00	79	31.6	31.6	31.6
CASI SIEMPRE	2.00	147	58.8	58.8	90.4
NUNCA	3.00	24	9.6	9.6	100.0
	Total	250	100.0	100.0	
Mean	1.780	Std err	.038	Median	2.000
Mode	2.000	Std dev	.604	Variance	.365
Kurtosis	-.482	S E Kurt	.307	Skewness	.141
S E Skew	.154	Range	2.000	Minimum	1.000
Maximum	3.000	Sum	445.000		
Valid cases	250	Missing cases	0		

P42 MEJOR RECURSO

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
FINANCIERO	1.00	17	6.8	6.8	6.8
HUMANO	2.00	215	86.0	86.0	92.8
MATERIALES Y EQUIPO	3.00	18	7.2	7.2	100.0
	Total	250	100.0	100.0	
Mean	2.004	Std err	.024	Median	2.000
Mode	2.000	Std dev	.375	Variance	.141
Kurtosis	4.250	S E Kurt	.307	Skewness	.045
S E Skew	.154	Range	2.000	Minimum	1.000
Maximum	3.000	Sum	501.000		
Valid cases	250	Missing cases	0		

TESIS CON
ALLA DE OBERIN

P43 PEOR RECURSO

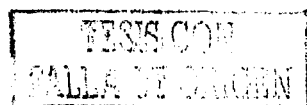
Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
FINANCIERO	1.00	122	48.8	48.8	48.8
HUMANO	2.00	30	12.0	12.0	60.8
MATERIALES Y EQUIPO	3.00	98	39.2	39.2	100.0
Total		250	100.0	100.0	
Mean	1.904	Std err	.059	Median	2.000
Mode	1.000	Std dev	.935	Variance	.874
Kurtosis	-1.837	S E Kurt	.307	Skewness	.193
S E Skew	.154	Range	2.000	Minimum	1.000
Maximum	3.000	Sum	476.000		

Valid cases 250 Missing cases 0

P44 HA PROPUESTO MEJORAS

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
SI	1.00	169	67.6	67.6	67.6
NO	2.00	81	32.4	32.4	100.0
Total		250	100.0	100.0	
Mean	1.324	Std err	.030	Median	1.000
Mode	1.000	Std dev	.469	Variance	.220
Kurtosis	-1.439	S E Kurt	.307	Skewness	.757
S E Skew	.154	Range	1.000	Minimum	1.000
Maximum	2.000	Sum	331.000		

Valid cases 250 Missing cases 0



P45 SU TRABAJO IMPACTA OTRA AREAS

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
SIEMPRE	1.00	74	29.6	29.6	29.6
CASI SIEMPRE	2.00	158	63.2	63.2	92.8
NUNCA	3.00	18	7.2	7.2	100.0
	Total	250	100.0	100.0	

Mean	1.776	Std err	.036	Median	2.000
Mode	2.000	Std dev	.565	Variance	.319
Kurtosis	-.304	S E Kurt	.307	Skewness	.005
S E Skew	.154	Range	2.000	Minimum	1.000
Maximum	3.000	Sum	444.000		

Valid cases 250 Missing cases 0

P46 REALIZA SU MEJOR ESFUERZO

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
SIEMPRE	1.00	203	81.2	81.2	81.2
CASI SIEMPRE	2.00	35	14.0	14.0	95.2
NUNCA	3.00	12	4.8	4.8	100.0
	Total	250	100.0	100.0	

Mean	1.236	Std err	.033	Median	1.000
Mode	1.000	Std dev	.527	Variance	.277
Kurtosis	3.846	S E Kurt	.307	Skewness	2.184
S E Skew	.154	Range	2.000	Minimum	1.000
Maximum	3.000	Sum	309.000		

Valid cases 250 Missing cases 0

TESIS CON
FALLA DE CALIFICACION

P47 ENTREGA INFORME ACTIVIDAD

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
SIEMPRE	1.00	64	25.6	25.6	25.6
CASI SIEMPRE	2.00	168	67.2	67.2	92.8
NUNCA	3.00	18	7.2	7.2	100.0
	Total	250	100.0	100.0	
Mean	1.816	Std err	.034	Median	2.000
Mode	2.000	Std dev	.543	Variance	.295
Kurtosis	-.020	S E Kurt	.307	Skewness	-.097
S E Skew	.154	Range	2.000	Minimum	1.000
Maximum	3.000	Sum	454.000		

Valid cases 250 Missing cases 0

P48 SE LE SANCIONA

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
SI	1.00	230	92.0	92.0	92.0
NO	2.00	20	8.0	8.0	100.0
	Total	250	100.0	100.0	
Mean	1.080	Std err	.017	Median	1.000
Mode	1.000	Std dev	.272	Variance	.074
Kurtosis	7.765	S E Kurt	.307	Skewness	3.115
S E Skew	.154	Range	1.000	Minimum	1.000
Maximum	2.000	Sum	270.000		

Valid cases 250 Missing cases 0

TESIS CIVIL
FALLA DE ORIGEN

P49 ES SUPERVISADO

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
SI	1.00	39	15.6	15.6	15.6
NO	2.00	211	84.4	84.4	100.0
	Total	250	100.0	100.0	
Mean	1.844	Std err	.023	Median	2.000
Mode	2.000	Std dev	.364	Variance	.132
Kurtosis	1.652	S E Kurt	.307	Skewness	-1.908
S E Skew	.154	Range	1.000	Minimum	1.000
Maximum	2.000	Sum	461.000		

Valid cases 250 Missing cases 0

P50 COMO SON LOS CONTROLES

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
BUENOS	1.00	74	29.6	29.6	29.6
REGULARES	2.00	143	57.2	57.2	86.8
MALOS	3.00	33	13.2	13.2	100.0
	Total	250	100.0	100.0	
Mean	1.836	Std err	.040	Median	2.000
Mode	2.000	Std dev	.635	Variance	.403
Kurtosis	-.580	S E Kurt	.307	Skewness	.150
S E Skew	.154	Range	2.000	Minimum	1.000
Maximum	3.000	Sum	459.000		

Valid cases 250 Missing cases 0

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

P51 TIENE LIBERTAD CATEDRA

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
SIEMPRE	1.00	167	66.8	66.8	66.8
CASI SIEMPRE	2.00	41	16.4	16.4	83.2
NUNCA	3.00	42	16.8	16.8	100.0
	Total	250	100.0	100.0	
Mean	1.500	Std err	.049	Median	1.000
Mode	1.000	Std dev	.767	Variance	.588
Kurtosis	-.355	S E Kurt	.307	Skewness	1.130
S E Skew	.154	Range	2.000	Minimum	1.000
Maximum	3.000	Sum	375.000		

Valid cases 250 Missing cases 0

P52 CAMBIARIA DE TRABAJO

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
SI	1.00	181	72.4	72.4	72.4
NO	2.00	69	27.6	27.6	100.0
	Total	250	100.0	100.0	
Mean	1.276	Std err	.028	Median	1.000
Mode	1.000	Std dev	.448	Variance	.201
Kurtosis	-.991	S E Kurt	.307	Skewness	1.008
S E Skew	.154	Range	1.000	Minimum	1.000
Maximum	2.000	Sum	319.000		

Valid cases 250 Missing cases 0

YESIS CON
FALLA DE OMBLEN

P53 AFECTAN SUS AUSSENCIAS

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
SI	1.00	117	46.8	46.8	46.8
NO	2.00	133	53.2	53.2	100.0
Total		250	100.0	100.0	
Mean	1.532	Std err	.032	Median	2.000
Mode	2.000	Std dev	.500	Variance	.250
Kurtosis	-1.999	S E Kurt	.307	Skewness	-.129
S E Skew	.154	Range	1.000	Minimum	1.000
Maximum	2.000	Sum	383.000		

Valid cases 250 Missing cases 0

P54 COMO ES SU PUNTUALIDAD

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
BUENA	1.00	219	87.6	87.6	87.6
REGULAR	2.00	15	6.0	6.0	93.6
MALA	3.00	16	6.4	6.4	100.0
Total		250	100.0	100.0	
Mean	1.188	Std err	.034	Median	1.000
Mode	1.000	Std dev	.531	Variance	.282
Kurtosis	6.252	S E Kurt	.307	Skewness	2.754
S E Skew	.154	Range	2.000	Minimum	1.000
Maximum	3.000	Sum	297.000		

Valid cases 250 Missing cases 0

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

P6 INGRESOS SUFICIENTES by P5 PERCEPCIÓN DE NIVEL DE VIDA

Page 1 of 1

		P5			
		BUENO	REGULAR	MALO	
P6	Count				Row
	Tot Pct	1.00	2.00	3.00	Total
SI	1.00	31			31
		12.4			12.4
NO	2.00	16	188	15	219
		6.4	75.2	6.0	87.6
Column		47	188	15	250
Total		18.8	75.2	6.0	100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	152.84659	2	.00000
Likelihood Ratio	127.12601	2	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	115.71278	1	.00000

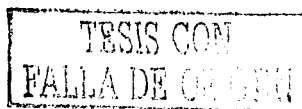
Minimum Expected Frequency - 1.860
 Cells with Expected Frequency < 5 - 1 OF 6 (16.7%)

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.78191			.00000 *1
Cramer's V	.78191			.00000 *1
Contingency Coefficient	.61597			.00000 *1
Pearson's R	.68170	.04428	14.67311	.00000 *4
Spearman Correlation	.70218	.04566	15.53073	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0



P6 INGRESOS SUFICIENTES by P7 CUBREN SUS NECESIDADES

Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P7		Row Total
		SIEMPRE	REGULARM ENTE	
P6		1.00	2.00	
SI	1.00	20 8.0	11 4.4	31 12.4
NO	2.00		219 87.6	219 87.6
Column Total		20 8.0	230 92.0	250 100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	153.57644	1	.00000
Continuity Correction	144.93574	1	.00000
Likelihood Ratio	99.06047	1	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	152.96213	1	.00000
Fisher's Exact Test:			
One-Tail			.00000
Two-Tail			.00000
Minimum Expected Frequency -	2.480		
Cells with Expected Frequency < 5 -	1 OF	4 (25.0%)	

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.78378			.00000 *1
Cramer's V	.78378			.00000 *1
Contingency Coefficient	.61688			.00000 *1
Pearson's R	.78378	.05685	19.87452	.00000 *4
Spearman Correlation	.78378	.05685	19.87452	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

P6 INGRESOS SUFICIENTES by P8 POSEE BIENES PATRIMONIALES

Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P8		Row Total
		SI	NO	
		1.00	2.00	
P6				
	1.00	31 12.4		31 12.4
SI				
	2.00	152 60.8	67 26.8	219 87.6
NO				
	Column Total	183 73.2	67 26.8	250 100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	12.95631	1	.00032
Continuity Correction	11.44374	1	.00072
Likelihood Ratio	20.90479	1	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	12.90448	1	.00033

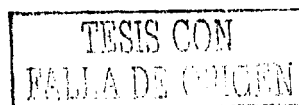
Minimum Expected Frequency - 8.308

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.22765			.00032 *1
Cramer's V	.22765			.00032 *1
Contingency Coefficient	.22197			.00032 *1
Pearson's R	.22765	.02408	3.68173	.00028 *4
Spearman Correlation	.22765	.02408	3.68173	.00028 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0



P6 INGRESOS SUFICIENTES by P9 PERCEPCION DE SALUD ACTUAL

Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P9			Row Total
		BUENA	REGULAR	MALA	
		1.00	2.00	3.00	
P6					
SI	1.00	31 12.4			31 12.4
NO	2.00	159 63.6	45 18.0	15 6.0	219 87.6
	Column Total	190 76.0	45 18.0	15 6.0	250 100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	11.17520	2	.00374
Likelihood Ratio	18.35943	2	.00010
Mantel-Haenszel test for linear association	9.61270	1	.00193

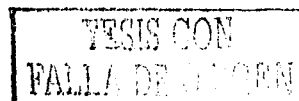
Minimum Expected Frequency = 1.860
 Cells with Expected Frequency < 5 = 1 OF 6 (16.7%)

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.21143			.00374 *1
Cramer's V	.21143			.00374 *1
Contingency Coefficient	.20685			.00374 *1
Pearson's R	.19648	.02102	3.15572	.00180 *4
Spearman Correlation	.20994	.02251	3.38148	.00084 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0



P6 INGRESOS SUFICIENTES by P10 INASISTENCIA POR ENFERMEDAD

Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P10		Row Total
		SI	NO	
		1.00	2.00	
P6				
SI	1.00	31 12.4		31 12.4
NO	2.00	196 78.4	23 9.2	219 87.6
	Column Total	227 90.8	23 9.2	250 100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	3.58558	1	.05828
Continuity Correction	2.43857	1	.11838
Likelihood Ratio	6.41068	1	.01134
Mantel-Haenszel test for linear association	3.57124	1	.05879
Fisher's Exact Test:			
One-Tail			.04084
Two-Tail			.08885

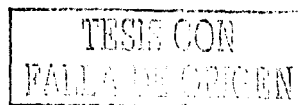
Minimum Expected Frequency = 2.852
 Cells with Expected Frequency < 5 = 1 OF 4 (25.0%)

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.11976			.05828 *1
Cramer's V	.11976			.05828 *1
Contingency Coefficient	.11891			.05828 *1
Pearson's R	.11976	.01636	1.89965	.05864 *4
Spearman Correlation	.11976	.01636	1.89965	.05864 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0



P11 NIVEL MAXIMO DE ESTUDIOS by P12 CATEGORIA DE ACADEMICO

Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P12			Row Total
		TIEMPO C OMPLETO	MEDIO TI EMPO	ASIGNATU RA	
		1.00	2.00	3.00	
P11					
LICENCIATURA	1.00 34.8	87 34.8			87 34.8
ESPECIALIDAD	2.00 10.8	27 10.8	5 2.0	16 6.4	48 19.2
MAESTRIA	3.00 40.8			102 40.8	102 40.8
DOCTORADO	4.00 5.2			13 5.2	13 5.2
Column Total		114 45.6	5 2.0	131 52.4	250 100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	229.78083	6	.00000
Likelihood Ratio	298.63825	6	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	196.29053	1	.00000

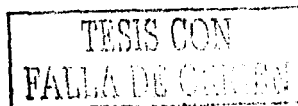
Minimum Expected Frequency = .260
 Cells with Expected Frequency < 5 = 4 OF 12 (33.3%)

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.95871			.00000 *1
Cramer's V	.67791			.00000 *1
Contingency Coefficient	.69205			.00000 *1
Pearson's R	.88787	.01354	30.39003	.00000 *4
Spearman Correlation	.89657	.01236	31.87810	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0



P11 NIVEL MAXIMO DE ESTUDIOS by P13 TIPO DE NOMBRAMIENTO

Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P13			Row Total
		BASE	INTERINO	OTRO	
		1.00	2.00	3.00	
P11					
LICENCIATURA	1.00 15.2	38 15.2	49 19.6		87 34.8
ESPECIALIDAD	2.00 19.2		48 19.2		48 19.2
MAESTRIA	3.00 40.8		93 37.2	9 3.6	102 40.8
DOCTORADO	4.00 5.2			13 5.2	13 5.2
Column Total		38 15.2	190 76.0	22 8.8	250 100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	226.98861	6	.00000
Likelihood Ratio	174.30491	6	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	103.06602	1	.00000

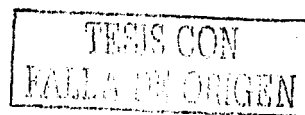
Minimum Expected Frequency - 1.144
 Cells with Expected Frequency < 5 - 3 OF 12 (25.0%)

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.95287			.00000 *1
Cramer's V	.67378			.00000 *1
Contingency Coefficient	.68984			.00000 *1
Pearson's R	.64337	.03227	13.23443	.00000 *4
Spearman Correlation	.62938	.03273	12.75446	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0



P11 NIVEL MAXIMO DE ESTUDIOS by P14 ANTIGUEDAD EN INSTITUTO

P14 Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P14					Row Total
		UN AÑO 1.00	DOS AÑOS 2.00	TRES AÑOS 3.00	CUATRO A NOS 4.00	CINCO O MAS 5.00	
P11							
LICENCIATURA	1.00 1.2	3 1.2	15 6.0	40 16.0	29 11.6		87 34.8
ESPECIALIDAD	2.00				48 19.2		48 19.2
MAESTRIA	3.00				8 3.2	94 37.6	102 40.8
DOCTORADO	4.00					13 5.2	13 5.2
Column Total		3 1.2	15 6.0	40 16.0	85 34.0	107 42.8	250 100.0

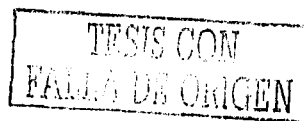
Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	320.89437	12	.00000
Likelihood Ratio	367.64555	12	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	173.99774	1	.00000

Minimum Expected Frequency - .156
 Cells with Expected Frequency < 5 - 8 OF 20 (40.0%)

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	1.13295			.00000 *1
Cramer's V	.65411			.00000 *1
Contingency Coefficient	.74973			.00000 *1
Pearson's R	.83593	.01559	23.98614	.00000 *4
Spearman Correlation	.90408	.01157	33.31459	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability
 *4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0



P11 NIVEL MAXIMO DE ESTUDIOS by P15 CONOCE LOS OBJETIVOS

Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P15		Row Total
		SI	NO	
		1.00	2.00	
P11				
1.00	87 34.8			87 34.8
LICENCIATURA				
2.00	48 19.2			48 19.2
ESPECIALIDAD				
3.00	57 22.8	45 18.0		102 40.8
MAESTRIA				
4.00		13 5.2		13 5.2
DOCTORADO				
Column Total	192 76.8	58 23.2	250 100.0	

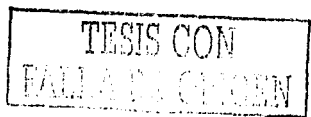
Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	108.86394	3	.00000
Likelihood Ratio	130.85386	3	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	90.21174	1	.00000

Minimum Expected Frequency - 3.016
 Cells with Expected Frequency < 5 - 1 OF 8 (12.5%)

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.65989			.00000 *1
Cramer's V	.65989			.00000 *1
Contingency Coefficient	.55078			.00000 *1
Pearson's R	.60191	.03278	11.86993	.00000 *4
Spearman Correlation	.59893	.03221	11.77815	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability
 *4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0



P11 NIVEL MAXIMO DE ESTUDIOS by P16 HA PARTICIPADO EN OBJETIVOS

Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P16			Row Total
		SIEMPRE 1.00	REGULARM ENTE 2.00	NUNCA 3.00	
P11					
LICENCIATURA	1.00 12.8	32 12.8	55 22.0		87 34.8
ESPECIALIDAD	2.00		48 19.2		48 19.2
MAESTRIA	3.00		91 36.4	11 4.4	102 40.8
DOCTORADO	4.00			13 5.2	13 5.2
Column Total		32 12.8	194 77.6	24 9.6	250 100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	201.01172	6	.00000
Likelihood Ratio	158.22922	6	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	94.26106	1	.00000

Minimum Expected Frequency = 1.248
 Cells with Expected Frequency < 5 = 3 OF 12 (25.0%)

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.89669			.00000 *1
Cramer's V	.63405			.00000 *1
Contingency Coefficient	.66760			.00000 *1
Pearson's R	.61527	.03283	12.29114	.00000 *4
Spearman Correlation	.60172	.03327	11.86389	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

P11 NIVEL MAXIMO DE ESTUDIOS by P17 CONOCE METAS DE INSTITUCION

P17 Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P17		Row Total
		SI	NO	
		1.00	2.00	
P11				
1.00		87		87
LICENCIATURA	34.8			34.8
2.00		48		48
ESPECIALIDAD	19.2			19.2
3.00		58	44	102
MAESTRIA	23.2	17.6		40.8
4.00			13	13
DOCTORADO			5.2	5.2
Column Total		193	57	250
		77.2	22.8	100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	107.85606	3	.00000
Likelihood Ratio	128.94982	3	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	88.85250	1	.00000

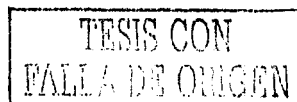
Minimum Expected Frequency = 2.964
 Cells with Expected Frequency < 5 = 1 OF 8 (12.5%)

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.65683			.00000 *1
Cramer's V	.65683			.00000 *1
Contingency Coefficient	.54899			.00000 *1
Pearson's R	.59736	.03300	11.73007	.00000 *4
Spearman Correlation	.59402	.03240	11.62850	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0



P11 NIVEL MAXIMO DE ESTUDIOS by P18 CONOCE DERECHO-OBLIGACION

Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P18		Row Total
		SI	NO	
		1.00	2.00	
P11				
LICENCIATURA	1.00 87 34.8	87 34.8		87 34.8
ESPECIALIDAD	2.00 48 19.2	48 19.2		48 19.2
MAESTRIA	3.00 82 32.8	82 32.8	20 8.0	102 40.8
DOCTORADO	4.00 13 5.2		13 5.2	13 5.2
Column Total		217 86.8	33 13.2	250 100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	109.67016	3	.00000
Likelihood Ratio	94.12230	3	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	61.12701	1	.00000

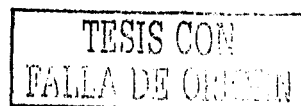
Minimum Expected Frequency = 1.716
 Cells with Expected Frequency < 5 = 1 OF 8 (12.5%)

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.66233			.00000 *1
Cramer's V	.66233			.00000 *1
Contingency Coefficient	.55219			.00000 *1
Pearson's R	.49547	.04015	8.98277	.00000 *4
Spearman Correlation	.48111	.03918	8.64238	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0



P11 NIVEL MAXIMO DE ESTUDIOS by P19 CONOCE ESTRUCTURA ORG.

Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P19		Row Total
		SI	NO	
		1.00	2.00	
P11				
1.00		87		87
LICENCIATURA	34.8			34.8
2.00		48		48
ESPECIALIDAD	19.2			19.2
3.00		97	5	102
MAESTRIA	38.8		2.0	40.8
4.00			13	13
DOCTORADO			5.2	5.2
Column Total		232	18	250
		92.8	7.2	100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	178.83588	3	.00000
Likelihood Ratio	89.48479	3	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	50.05585	1	.00000
Minimum Expected Frequency -	.936		
Cells with Expected Frequency < 5 -	2 OF	8 (25.0%)	

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.84578			.00000 *1
Cramer's V	.84578			.00000 *1
Contingency Coefficient	.64578			.00000 *1
Pearson's R	.44836	.04793	7.89928	.00000 *4
Spearman Correlation	.42119	.04779	7.31313	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

P11 NIVEL MAXIMO DE ESTUDIOS by P20 RELACION CON AUTORIDADES

Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P20			Row Total
		BUENA	REGULAR	MALA	
		1.00	2.00	3.00	
P11					
LICENCIATURA	1.00 12.8	32	55		87 34.8
ESPECIALIDAD	2.00 19.2		48		48 19.2
MAESTRIA	3.00 40.8		97 38.8	5 2.0	102 40.8
DOCTORADO	4.00 5.2			13 5.2	13 5.2
Column Total		32 12.8	200 80.0	18 7.2	250 100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	244.68273	6	.00000
Likelihood Ratio	161.18262	6	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	92.07429	1	.00000

Minimum Expected Frequency - .936
 Cells with Expected Frequency < 5 - 3 OF 12 (25.0%)

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.98931			.00000 *1
Cramer's V	.69955			.00000 *1
Contingency Coefficient	.70330			.00000 *1
Pearson's R	.60809	.03493	12.06280	.00000 *4
Spearman Correlation	.59089	.03543	11.53418	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability
 *4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance
 Number of Missing Observations: 0

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

P21 PERTENECE A GRUPO FORMAL by P22 ACTIVIDAD FUERA DE INSTITUTO

Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P22		Row Total
		SI	NO	
		1.00	2.00	
P21				
SI	1.00	171 68.4	53 21.2	224 89.6
NO	2.00		26 10.4	26 10.4
	Column Total	171 68.4	79 31.6	250 100.0

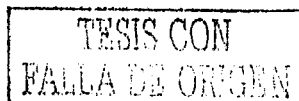
Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	62.81080	1	.00000
Continuity Correction	59.32858	1	.00000
Likelihood Ratio	66.79121	1	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	62.55956	1	.00000
Minimum Expected Frequency -	8.216		

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.50124			.00000 *1
Cramer's V	.50124			.00000 *1
Contingency Coefficient	.44810			.00000 *1
Pearson's R	.50124	.04565	9.12226	.00000 *4
Spearman Correlation	.50124	.04565	9.12226	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0



P21 PERTENECE A GRUPO FORMAL by P23 PARTICIPA EQUIPOS ACADEMICOS

P23 Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P23		Row Total
		SI	NO	
		1.00	2.00	
P21				
SI	1.00	224 89.6		224 89.6
NO	2.00	2 .8	24 9.6	26 10.4
Column		226	24	250
Total		90.4	9.6	100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	228.72703	1	.00000
Continuity Correction	218.21419	1	.00000
Likelihood Ratio	144.00021	1	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	227.81212	1	.00000
Fisher's Exact Test:			
One-Tail			.00000
Two-Tail			.00000

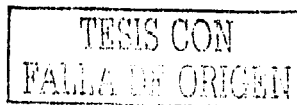
Minimum Expected Frequency = 2.496
 Cells with Expected Frequency < 5 = 1 OF 4 (25.0%)

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.95651			.00000 *1
Cramer's V	.95651			.00000 *1
Contingency Coefficient	.69122			.00000 *1
Pearson's R	.95651	.02996	51.63813	.00000 *4
Spearman Correlation	.95651	.02996	51.63813	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0



P21 PERTENECE A GRUPO FORMAL by P24 RESULTADO DE TRAB EN EQUIPO

Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P24			Row Total
		BUENO	REGULAR	MALO	
		1.00	2.00	3.00	
P21					
SI	1.00	74 29.6	150 60.0		224 89.6
NO	2.00		7 2.8	19 7.6	26 10.4
Column Total		74 29.6	157 62.8	19 7.6	250 100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	178.22912	2	.00000
Likelihood Ratio	109.66416	2	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	80.73585	1	.00000

Minimum Expected Frequency - 1.976
 Cells with Expected Frequency < 5 - 1 OF 6 (16.7%)

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.84434			.00000 *1
Cramer's V	.84434			.00000 *1
Contingency Coefficient	.64514			.00000 *1
Pearson's R	.56942	.04767	10.90845	.00000 *4
Spearman Correlation	.50867	.05014	9.30423	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

P21 PERTENECE A GRUPO FORMAL by P25 LO PROMUEVEN AUTORIDADES

Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P25			Row Total
		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	NUNCA	
P21		1.00	2.00	3.00	
SI	1.00	105 42.0	118 47.2	1 .4	224 89.6
NO	2.00			26 10.4	26 10.4
Column Total		105 42.0	118 47.2	27 10.8	250 100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	239.66601	2	.00000
Likelihood Ratio	158.33784	2	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	115.52124	1	.00000

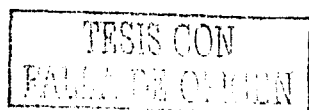
Minimum Expected Frequency - 2.808
 Cells with Expected Frequency < 5 - 1 OF 6 (16.7%)

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.97911			.00000 *1
Cramer's V	.97911			.00000 *1
Contingency Coefficient	.69961			.00000 *1
Pearson's R	.68113	.03536	14.65044	.00000 *4
Spearman Correlation	.58145	.04399	11.25484	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0



P21 PERTENECE A GRUPO FORMAL by P26 RELACION CON LOS DOCENTES

Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P26			Row Total
		BUENA	REGULAR	MALA	
		1.00	2.00	3.00	
P21	1.00	74 29.6	150 60.0		224 89.6
SI	2.00		7 2.8	19 7.6	26 10.4
NO	Column Total	74 29.6	157 62.8	19 7.6	250 100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	178.22912	2	.00000
Likelihood Ratio	109.66416	2	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	80.73585	1	.00000

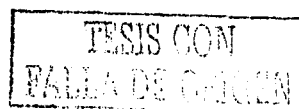
Minimum Expected Frequency = 1.976
 Cells with Expected Frequency < 5 = 1 OF 6 (16.7%)

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.84434			.00000 *1
Cramer's V	.84434			.00000 *1
Contingency Coefficient	.64514			.00000 *1
Pearson's R	.56942	.04767	10.90845	.00000 *4
Spearman Correlation	.50867	.05014	9.30423	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0



P21 PERTENECE A GRUPO FORMAL by P27 INTERES POR LOS PROB DE DOC

P27 Page 1 of 1

P21	Count Tot Pct	P27			Row Total
		SIEMPRE 1.00	CASI SIE MPRE 2.00	NUNCA 3.00	
SI	1.00 17.6	44 17.6	167 66.8	13 5.2	224 89.6
NO	2.00			26 10.4	26 10.4
	Column Total	44 17.6	167 66.8	39 15.6	250 100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	156.99405	2	.00000
Likelihood Ratio	117.24390	2	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	90.67979	1	.00000

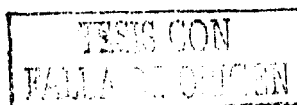
Minimum Expected Frequency - 4.056
 Cells with Expected Frequency < 5 - 2 OF 6 (33.3%)

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.79245			.00000 *1
Cramer's V	.79245			.00000 *1
Contingency Coefficient	.62108			.00000 *1
Pearson's R	.60347	.04173	11.91826	.00000 *4
Spearman Correlation	.59841	.04598	11.76232	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0



P21 PERTENECE A GRUPO FORMAL by P28 PARTICIPA EVENTOS DOCENTES

P28 Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P28			Row Total
		SIEMPRE 1.00	CASI SIE MPRE 2.00	NUNCA 3.00	
P21					
SI	1.00 41.6	104 41.6	119 47.6	1 .4	224 89.6
NO	2.00		1 .4	25 10.0	26 10.4
Column Total		104 41.6	120 48.0	26 10.4	250 100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	229.03927	2	.00000
Likelihood Ratio	146.84815	2	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	110.90772	1	.00000

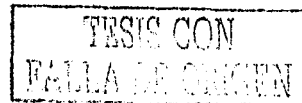
Minimum Expected Frequency - 2.704
 Cells with Expected Frequency < 5 - 1 OF 6 (16.7%)

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.95716			.00000 *1
Cramer's V	.95716			.00000 *1
Contingency Coefficient	.69146			.00000 *1
Pearson's R	.66739	.03745	14.11309	.00000 *4
Spearman Correlation	.57054	.04460	10.94009	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0



P21 PERTENECE A GRUPO FORMAL by P29 RELACION CON ADMINISTRATIVOS

P29 Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P29			Row Total
		BUENAS 1.00	REGULARE S 2.00	MALAS 3.00	
P21					
SI	1.00	217 86.8	7 2.8		224 89.6
NO	2.00		12 4.8	14 5.6	26 10.4
Column Total		217 86.8	19 7.6	14 5.6	250 100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	202.55567	2	.00000
Likelihood Ratio	141.88383	2	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	199.16241	1	.00000

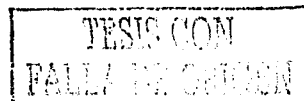
Minimum Expected Frequency - 1.456
 Cells with Expected Frequency < 5 - 2 OF 6 (33.3%)

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.90012			.00000 *1
Cramer's V	.90012			.00000 *1
Contingency Coefficient	.66902			.00000 *1
Pearson's R	.89434	.02333	31.48118	.00000 *4
Spearman Correlation	.88665	.03965	30.19408	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0



P30 TRABAJO ACORDE A SUS CONOC. by P31 LE HAN BRINDADO CURSOS

Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P31			Row Total
		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	NUNCA	
P30		1.00	2.00	3.00	
SIEMPRE	1.00 7.6	19 7.6	50 20.0		69 27.6
CASI SIEMPRE	2.00		139 55.6		139 55.6
NUNCA	3.00		20 8.0	22 8.8	42 16.8
Column Total		19 7.6	209 83.6	22 8.8	250 100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	170.79259	4	.00000
Likelihood Ratio	140.39539	4	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	96.03738	1	.00000

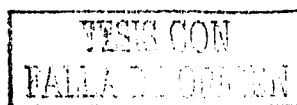
Minimum Expected Frequency - 3.192
 Cells with Expected Frequency < 5 - 2 OF 9 (22.2%)

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.82654			.00000 *1
Cramer's V	.58445			.00000 *1
Contingency Coefficient	.63709			.00000 *1
Pearson's R	.62104	.03756	12.47824	.00000 *4
Spearman Correlation	.61290	.03818	12.21525	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0



P30 TRABAJO ACORDE A SUS CONOC. by P32 COMO LOS CONSIDERA

P32 Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P32			Row Total
		BUENOS 1.00	REGULARE S 2.00	MALOS 3.00	
P30					
SIEMPRE	1.00 16.0	40 16.0	29 11.6		69 27.6
CASI SIEMPRE	2.00		127 50.8	12 4.8	139 55.6
NUNCA	3.00			42 16.8	42 16.8
Column Total		40 16.0	156 62.4	54 21.6	250 100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	299.65593	4	.00000
Likelihood Ratio	283.63909	4	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	172.36348	1	.00000

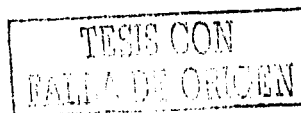
Minimum Expected Frequency - 6.720

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	1.09482			.00000 *1
Cramer's V	.77415			.00000 *1
Contingency Coefficient	.73836			.00000 *1
Pearson's R	.83200	.02235	23.61732	.00000 *4
Spearman Correlation	.82607	.02419	23.08352	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0



P30 TRABAJO ACORDE A SUS CONOC. by P33 COMO ES SU PROGRAMACION

P33 Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P33			Row Total
		BUENA	REGULAR	MALA	
P30					
		1.00	2.00	3.00	
SIEMPRE	1.00	37 14.8	32 12.8		69 27.6
CASI SIEMPRE	2.00		116 46.4	23 9.2	139 55.6
NUNCA	3.00			42 16.8	42 16.8
Column Total		37 14.8	148 59.2	65 26.0	250 100.0

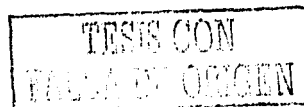
Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	248.82574	4	.00000
Likelihood Ratio	251.66759	4	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	156.77675	1	.00000
Minimum Expected Frequency -	6.216		

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.99765			.00000 *1
Cramer's V	.70544			.00000 *1
Contingency Coefficient	.70627			.00000 *1
Pearson's R	.79349	.02247	20.53272	.00000 *4
Spearman Correlation	.78861	.02393	20.19693	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0



P30 TRABAJO ACORDE A SUS CONOC. by P34 PARTICIPARIA EN SU DISEÑO

P34 Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P34		Row Total
		SI	NO	
		1.00	2.00	
P30				
SIEMPRE	1.00	69 27.6		69 27.6
CASI SIEMPRE	2.00	122 48.8	17 6.8	139 55.6
NUNCA	3.00		42 16.8	42 16.8
Column Total		191 76.4	59 23.6	250 100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	167.24608	2	.00000
Likelihood Ratio	169.93923	2	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	119.58609	1	.00000
Minimum Expected Frequency -	9.912		

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.81791			.00000 *1
Cramer's V	.81791			.00000 *1
Contingency Coefficient	.63311			.00000 *1
Pearson's R	.69301	.02917	15.13825	.00000 *4
Spearman Correlation	.66996	.03437	14.21132	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0

TESTES CON
FALLA DE ORIGEN

P30 TRABAJO ACORDE A SUS CONOC. by P35 SE APROVECHA SU CONCIMIENTO

P35 Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P35		Row Total
		SI	NO	
		1.00	2.00	
P30				
SIEMPRE	1.00	69 27.6		69 27.6
CASI SIEMPRE	2.00	59 23.6	80 32.0	139 55.6
NUNCA	3.00		42 16.8	42 16.8
Column Total		128 51.2	122 48.8	250 100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	114.09438	2	.00000
Likelihood Ratio	156.91950	2	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	112.28159	1	.00000

Minimum Expected Frequency - 20.496

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.67556			.00000 *1
Cramer's V	.67556			.00000 *1
Contingency Coefficient	.55979			.00000 *1
Pearson's R	.67151	.02361	14.27140	.00000 *4
Spearman Correlation	.67440	.02441	14.38387	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

P30 TRABAJO ACORDE A SUS CONOC. by P36 LE GUSTAN SUS ACTIVIDADES

P36 Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P36		Row Total
		SI	NO	
		1.00	2.00	
P30				
SIEMPRE	1.00	58 23.2	11 4.4	69 27.6
CASI SIEMPRE	2.00	139 55.6		139 55.6
NUNCA	3.00	18 7.2	24 9.6	42 16.8
Column Total		215 86.0	35 14.0	250 100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	87.77333	2	.00000
Likelihood Ratio	84.57585	2	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	21.55040	1	.00000
Minimum Expected Frequency -	5.880		

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.59253			.00000 *1
Cramer's V	.59253			.00000 *1
Contingency Coefficient	.50976			.00000 *1
Pearson's R	.29419	.08482	4.84742	.00000 *4
Spearman Correlation	.26758	.08864	4.37329	.00002 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

P46 REALIZA SU MEJOR ESFUERZO by P37 EXISTE PLANEACION AL INICIO

P37 Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P37			Row Total
		SIEMPRE 1.00	CASI SIE MPRE 2.00	NUNCA 3.00	
P46					
SIEMPRE	1.00 17.6	44 17.6	159 63.6		203 81.2
CASI SIEMPRE	2.00 10.4		26 10.4	9 3.6	35 14.0
NUNCA	3.00 4.8			12 4.8	12 4.8
Column Total		44 17.6	185 74.0	21 8.4	250 100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	168.98891	4	.00000
Likelihood Ratio	116.17547	4	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	84.65012	1	.00000

Minimum Expected Frequency = 1.008
 Cells with Expected Frequency < 5 = 3 OF 9 (33.3%)

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.82217			.00000 *1
Cramer's V	.58136			.00000 *1
Contingency Coefficient	.63508			.00000 *1
Pearson's R	.58306	.04094	11.30199	.00000 *4
Spearman Correlation	.52144	.04818	9.62356	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

P46 REALIZA SU MEJOR ESFUERZO by P38 ORGANIZACION DE PLANEACION

Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P38			Row Total
		BUENAS	REGULARE	MALAS	
		1.00	2.00	3.00	
P46					
SIEMPRE	1.00	83 33.2	120 48.0		203 81.2
CASI SIEMPRE	2.00		29 11.6	6 2.4	35 14.0
NUNCA	3.00			12 4.8	12 4.8
Column Total		83 33.2	149 59.6	18 7.2	250 100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	192.50559	4	.00000
Likelihood Ratio	125.26737	4	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	88.11284	1	.00000

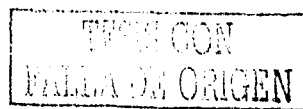
Minimum Expected Frequency = .864
 Cells with Expected Frequency < 5 = 3 OF 9 (33.3%)

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.87751			.00000 *1
Cramer's V	.62049			.00000 *1
Contingency Coefficient	.65957			.00000 *1
Pearson's R	.59487	.03946	11.65426	.00000 *4
Spearman Correlation	.51287	.04112	9.40836	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0



P46 REALIZA SU MEJOR ESFUERZO by P39 CONOCE MAPA CURRICULAR

P39 Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P39		Row Total
		SI	NO	
		1.00	2.00	
P46				
SIEMPRE	1.00	203 81.2		203 81.2
CASI SIEMPRE	2.00	27 10.8	8 3.2	35 14.0
NUNCA	3.00		12 4.8	12 4.8
Column Total		230 92.0	20 8.0	250 100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	166.14907	2	.00000
Likelihood Ratio	101.75658	2	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	145.79515	1	.00000

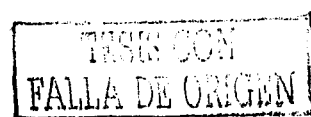
Minimum Expected Frequency = .960
 Cells with Expected Frequency < 5 = 2 OF 6 (33.3%)

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.81523			.00000 *1
Cramer's V	.81523			.00000 *1
Contingency Coefficient	.63187			.00000 *1
Pearson's R	.76519	.04560	18.71748	.00000 *4
Spearman Correlation	.65903	.05496	13.79893	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0



P46 REALIZA SU MEJOR ESFUERZO by P40 CONOCE TEMARIO DE TODAS

Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P40		Row Total
		SI	NO	
		1.00	2.00	
P46				
SIEMPRE	1.00	203 81.2		203 81.2
CASI SIEMPRE	2.00	27 10.8	8 3.2	35 14.0
NUNCA	3.00		12 4.8	12 4.8
Column Total		230 92.0	20 8.0	250 100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	166.14907	2	.00000
Likelihood Ratio	101.75658	2	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	145.79515	1	.00000

Minimum Expected Frequency = .960
 Cells with Expected Frequency < 5 = 2 OF 6 (33.3%)

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.81523			.00000 *1
Cramer's V	.81523			.00000 *1
Contingency Coefficient	.63187			.00000 *1
Pearson's R	.76519	.04560	18.71748	.00000 *4
Spearman Correlation	.65903	.05496	13.79893	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

P46 REALIZA SU MEJOR ESFUERZO by P41 RECURSOS EN CATEDRA

P41 Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P41			Row Total
		SIEMPRE 1.00	CASI SIEMPRE 2.00	NUNCA 3.00	
P46					
SIEMPRE	1.00 31.6	79 31.6	124 49.6		203 81.2
CASI SIEMPRE	2.00 9.2		23 9.2	12 4.8	35 14.0
NUNCA	3.00 4.8			12 4.8	12 4.8
Column Total		79 31.6	147 58.8	24 9.6	250 100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	169.66841	4	.00000
Likelihood Ratio	134.26102	4	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	95.13621	1	.00000

Minimum Expected Frequency - 1.152
 Cells with Expected Frequency < 5 - 3 OF 9 (33.3%)

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.82382			.00000 *1
Cramer's V	.58253			.00000 *1
Contingency Coefficient	.63584			.00000 *1
Pearson's R	.61812	.03398	12.38313	.00000 *4
Spearman Correlation	.55573	.04071	10.52677	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability
 *4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0



P46 REALIZA SU MEJOR ESFUERZO by P42 MEJOR RECURSO

P42 Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P42			Row Total
		FINANCIE RO 1.00	HUMANO 2.00	MATERIAL ES Y EQU 3.00	
P46					
SIEMPRE	1.00	17 6.8	186 74.4		203 81.2
CASI SIEMPRE	2.00		29 11.6	6 2.4	35 14.0
NUNCA	3.00			12 4.8	12 4.8
Column Total		17 6.8	215 86.0	18 7.2	250 100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	177.99557	4	.00000
Likelihood Ratio	102.04877	4	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	91.25073	1	.00000

Minimum Expected Frequency = .816
 Cells with Expected Frequency < 5 = 4 OF 9 (44.4%)

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.84379			.00000 *1
Cramer's V	.59665			.00000 *1
Contingency Coefficient	.64489			.00000 *1
Pearson's R	.60537	.05298	11.97734	.00000 *4
Spearman Correlation	.52404	.05920	9.68963	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

P46 REALIZA SU MEJOR ESFUERZO by P43 PEOR RECURSO

Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P43			Row Total
		FINANCIE RO	HUMANO	MATERIAL ES Y EQU	
P46		1.00	2.00	3.00	
SIEMPRE	1.00	122 48.8	30 12.0	51 20.4	203 81.2
CASI SIEMPRE	2.00			35 14.0	35 14.0
NUNCA	3.00			12 4.8	12 4.8
Column Total		122 48.8	30 12.0	98 39.2	250 100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	89.77581	4	.00000
Likelihood Ratio	105.96142	4	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	69.23837	1	.00000

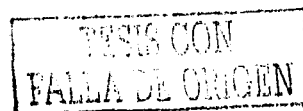
Minimum Expected Frequency - 1.440
 Cells with Expected Frequency < 5 - 3 OF 9 (33.3%)

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.59925			.00000 *1
Cramer's V	.42374			.00000 *1
Contingency Coefficient	.51402			.00000 *1
Pearson's R	.52732	.03442	9.77351	.00000 *4
Spearman Correlation	.55666	.03593	10.55227	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0



P46 REALIZA SU MEJOR ESFUERZO by P44 HA PROPUESTO MEJORAS

P44 Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P44		Row Total
		SI	NO	
		1.00	2.00	
P46				
SIEMPRE	1.00	169 67.6	34 13.6	203 81.2
CASI SIEMPRE	2.00		35 14.0	35 14.0
NUNCA	3.00		12 4.8	12 4.8
Column Total		169 67.6	81 32.4	250 100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	120.76568	2	.00000
Likelihood Ratio	131.46058	2	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	104.72199	1	.00000

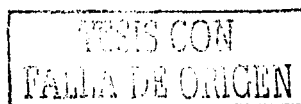
Minimum Expected Frequency - 3.888
 Cells with Expected Frequency < 5 - 1 OF 6 (16.7%)

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.69503			.00000 *1
Cramer's V	.69503			.00000 *1
Contingency Coefficient	.57072			.00000 *1
Pearson's R	.64851	.03782	13.41667	.00000 *4
Spearman Correlation	.69217	.04056	15.10288	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0



P46 REALIZA SU MEJOR ESFUERZO by P45 SU TRABAJO IMPACTA OTRA AREAS

P45 Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P45			Row Total
		SIEMPRE 1.00	CASI SIE MPRE 2.00	NUNCA 3.00	
P46					
SIEMPRE	1.00	74 29.6	129 51.6		203 81.2
CASI SIEMPRE	2.00		29 11.6	6 2.4	35 14.0
NUNCA	3.00			12 4.8	12 4.8
Column Total		74 29.6	158 63.2	18 7.2	250 100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	189.81314	4	.00000
Likelihood Ratio	121.49693	4	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	84.72949	1	.00000

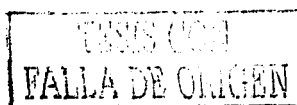
Minimum Expected Frequency - .864
 Cells with Expected Frequency < 5 - 3 OF 9 (33.3%)

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.87135			.00000 *1
Cramer's V	.61614			.00000 *1
Contingency Coefficient	.65695			.00000 *1
Pearson's R	.58333	.04029	11.31002	.00000 *4
Spearman Correlation	.50279	.04236	9.15991	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0



P46 REALIZA SU MEJOR ESFUERZO by P47 ENTREGA INFORME ACTIVIDAD

P47 Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P47			Row Total
		SIEMPRE 1.00	CASI SIEMPRE 2.00	SIE NUNCA 3.00	
P46					
SIEMPRE	1.00	64 25.6	139 55.6		203 81.2
CASI SIEMPRE	2.00		29 11.6	6 2.4	35 14.0
NUNCA	3.00			12 4.8	12 4.8
Column Total		64 25.6	168 67.2	18 7.2	250 100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	187.15986	4	.00000
Likelihood Ratio	117.57721	4	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	81.82459	1	.00000

Minimum Expected Frequency = .864
 Cells with Expected Frequency < 5 = 3 OF 9 (33.3%)

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.86524			.00000 *1
Cramer's V	.61182			.00000 *1
Contingency Coefficient	.65431			.00000 *1
Pearson's R	.57325	.04140	11.01746	.00000 *4
Spearman Correlation	.49439	.04411	8.95686	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0



P46 REALIZA SU MEJOR ESFUERZO by P48 SE LE SANCIONA

Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P48		Row Total
		SI	NO	
P46		1.00	2.00	
SIEMPRE	1.00	203 81.2		203 81.2
CASI SIEMPRE	2.00	27 10.8	8 3.2	35 14.0
NUNCA	3.00		12 4.8	12 4.8
Column Total		230 92.0	20 8.0	250 100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	166.14907	2	.00000
Likelihood Ratio	101.75658	2	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	145.79515	1	.00000

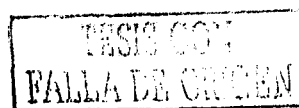
Minimum Expected Frequency - .960
 Cells with Expected Frequency < 5 - 2 OF 6 (33.3%)

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.81523			.00000 *1
Cramer's V	.81523			.00000 *1
Contingency Coefficient	.63187			.00000 *1
Pearson's R	.76519	.04560	18.71748	.00000 *4
Spearman Correlation	.65903	.05496	13.79893	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0



P46 REALIZA SU MEJOR ESFUERZO by P49 ES SUPERVISADO

Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P49		Row Total
		SI	NO	
		1.00	2.00	
P46				
SIEMPRE	1.00	39 15.6	164 65.6	203 81.2
CASI SIEMPRE	2.00		35 14.0	35 14.0
NUNCA	3.00		12 4.8	12 4.8
Column Total		39 15.6	211 84.4	250 100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	10.69853	2	.00475
Likelihood Ratio	17.84089	2	.00013
Mantel-Haenszel test for linear association	9.27723	1	.00232

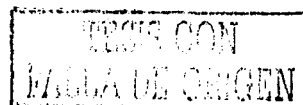
Minimum Expected Frequency = 1.872
 Cells with Expected Frequency < 5 = 1 of 6 (16.7%)

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.20687			.00475 *1
Cramer's V	.20687			.00475 *1
Contingency Coefficient	.20258			.00475 *1
Pearson's R	.19302	.02024	3.09799	.00217 *4
Spearman Correlation	.20602	.02168	3.31548	.00105 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0



P46 REALIZA SU MEJOR ESFUERZO by P50 COMO SON LOS CONTROLES

P50
Page 1 of 1

Count	Tot Pct	P50			Row Total
		BUENOS	REGULARE S	MALOS	
		1.00	2.00	3.00	
P46					
SIEMPRE	1.00	74 29.6	129 51.6		203 81.2
CASI SIEMPRE	2.00		14 5.6	21 8.4	35 14.0
NUNCA	3.00			12 4.8	12 4.8
Column Total		74 29.6	143 57.2	33 13.2	250 100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	180.60043	4	.00000
Likelihood Ratio	160.14655	4	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	107.46539	1	.00000

Minimum Expected Frequency - 1.584
 Cells with Expected Frequency < 5 - 3 OF 9 (33.3%)

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.84994			.00000 *1
Cramer's V	.60100			.00000 *1
Contingency Coefficient	.64762			.00000 *1
Pearson's R	.65695	.02688	13.72236	.00000 *4
Spearman Correlation	.62626	.03890	12.65036	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0

TRSSES CON
 FALLA DE ORIGEN

P46 REALIZA SU MEJOR ESFUERZO by P51 TIENE LIBERTAD CATEDRA

Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P51			Row Total
		SIEMPRE 1.00	CASI SIEMPRE 2.00	SIE NUNCA 3.00	
P46					
SIEMPRE	1.00 66.8	167 66.8	36 14.4		203 81.2
CASI SIEMPRE	2.00		5 2.0	30 12.0	35 14.0
NUNCA	3.00			12 4.8	12 4.8
Column Total		167 66.8	41 16.4	42 16.8	250 100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	223.43849	4	.00000
Likelihood Ratio	214.39690	4	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	171.55662	1	.00000

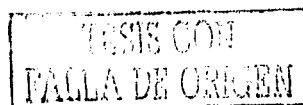
Minimum Expected Frequency - 1.968
 Cells with Expected Frequency < 5 - 2 OF 9 (22.2%)

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.94539			.00000 *1
Cramer's V	.66849			.00000 *1
Contingency Coefficient	.68698			.00000 *1
Pearson's R	.83005	.01635	23.43891	.00000 *4
Spearman Correlation	.79613	.03128	20.71891	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0



P46 REALIZA SU MEJOR ESFUERZO by P52 CAMBIARIA DE TRABAJO

P52 Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P52		Row Total
		SI	NO	
P46		1.00	2.00	
SIEMPRE	1.00	181 72.4	22 8.8	203 81.2
CASI SIEMPRE	2.00		35 14.0	35 14.0
NUNCA	3.00		12 4.8	12 4.8
	Column Total	181 72.4	69 27.6	250 100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	151.83480	2	.00000
Likelihood Ratio	155.26800	2	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	131.66358	1	.00000

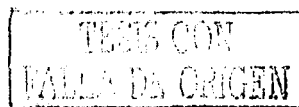
Minimum Expected Frequency - 3.312
 Cells with Expected Frequency < 5 - 1 OF 6 (16.7%)

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.77932			.00000 *1
Cramer's V	.77932			.00000 *1
Contingency Coefficient	.61470			.00000 *1
Pearson's R	.72717	.03672	16.68177	.00000 *4
Spearman Correlation	.77611	.03935	19.38222	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0



P46 REALIZA SU MEJOR ESFUERZO by P53 AFECTAN SUS AUSSENCIAS

Page 1 of 1

	Count Tot Pct	P53		Row Total
		SI	NO	
		1.00	2.00	
P46				
SIEMPRE	1.00	117 46.8	86 34.4	203 81.2
CASI SIEMPRE	2.00		35 14.0	35 14.0
NUNCA	3.00		12 4.8	12 4.8
Column Total		117 46.8	133 53.2	250 100.0

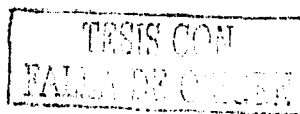
Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	50.91855	2	.00000
Likelihood Ratio	68.88370	2	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	44.15404	1	.00000
Minimum Expected Frequency -	5.616		

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	.45130			.00000 *1
Cramer's V	.45130			.00000 *1
Contingency Coefficient	.41135			.00000 *1
Pearson's R	.42110	.03194	7.31135	.00000 *4
Spearman Correlation	.44945	.03427	7.92325	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability

*4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0



P46 REALIZA SU MEJOR ESFUERZO by P54 COMO ES SU PUNTUALIDAD

P54 Page 1 of 1

Count		P54			Row Total
Tot	Pct	BUENA	REGULAR	MALA	
		1.00	2.00	3.00	
P46					
SIEMPRE	1.00	203 81.2			203 81.2
CASI SIEMPRE	2.00	16 6.4	15 6.0	4 1.6	35 14.0
NUNCA	3.00			12 4.8	12 4.8
Column Total		219 87.6	15 6.0	16 6.4	250 100.0

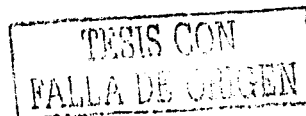
Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	291.87052	4	.00000
Likelihood Ratio	162.53303	4	.00000
Mantel-Haenszel test for linear association	184.38580	1	.00000

Minimum Expected Frequency = .720
 Cells with Expected Frequency < 5 = 4 OF 9 (44.4%)

Statistic	Value	ASE1	Val/ASE0	Approximate Significance
Phi	1.08050			.00000 *1
Cramer's V	.76403			.00000 *1
Contingency Coefficient	.73392			.00000 *1
Pearson's R	.86053	.03369	26.60269	.00000 *4
Spearman Correlation	.80488	.04348	21.35903	.00000 *4

*1 Pearson chi-square probability
 *4 VAL/ASE0 is a t-value based on a normal approximation, as is the significance

Number of Missing Observations: 0



46



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración

Oficio: PPCA/EG/2002

Asunto: Envío oficio de nombramiento de jurado de Maestría.

Coordinación

Ing. Leopoldo Silva Gutiérrez
Director General de Administración Escolar
de esta Universidad
Presente.

At'n.: Biol. Francisco Javier Incera Ugalde
Jefe de la Unidad de Administración del Posgrado

Me permito hacer de su conocimiento, que la alumna **Flor de María Mendoza Austria** presentará Examen de Grado dentro del Plan de Maestría en Administración (Organizaciones), toda vez que ha concluido el Plan de Estudios respectivo y su tesis, por lo que el Subcomité de Nombramientos de Jurado del Programa, tuvo a bien designar el siguiente jurado:

M.A. Ricardo Varela Juárez	Presidente
M.E.S. María Elena Camarena Adame	Vocal
M.A. Rafael Rodríguez Castelán	Secretario
M.C. María Amalia Belén Negrete Vargas	Suplente
Dr. Héctor Francisco Macías Díaz	Suplente

Por su atención le doy las gracias y aprovecho la oportunidad para enviarle un cordial saludo.

Atentamente
"Por mi raza hablará el espíritu"
Ciudad Universitaria, D.F., 1° de julio del 2002.
El Coordinador del Programa

Dr. Sergio Javier Jasso Villazul

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN