

Las instituciones públicas de educación superior: análisis de los factores que intervienen en el sistema educativo

The Public Institutions Of Higher Education: Analysis Of The Factors That Affects The Educational System

Blanca Estela Hernández Bonilla

Centro Universitario UAEM Teotihuacán, Universidad Autónoma del Estado de México

behernandezb@uaemex.mx

Adriana Mercedes Ruiz Reynoso

Centro Universitario UAEM Valle de México, Universidad Autónoma del Estado de México,
México

amruizr@uaemex.mx

Arturo Sánchez Sánchez

Facultad de Ciencias Económico Administrativas, Universidad Autónoma de Tlaxcala, México

artuross1@hotmail.com

Resumen

El objetivo de esta investigación es estudiar los efectos de algunos datos estadísticos del comportamiento de las Instituciones de Educación Superior (IEPS) en algunos estados del centro de la República Mexicana, de acuerdo con los datos de la ANUIES (2012). Tomando como base el 100% de alumnos ingresados, en el estado de Hidalgo el egreso es del 17%, de los cuales se titulan un 10.7% (considerando alumnos rezagados en este proceso); mientras que en el Estado de México egresa solo el 14.4%, titulándose el 74.25%, y en Puebla el egreso es del 18% y su titulación alcanza solo un 76%.

Por lo tanto, algunos de los problemas más sobresalientes en la educación superior son los siguientes:

- Inequidad en el acceso en perjuicio de los jóvenes de estratos económicos bajos.
- Limitada vinculación con los sectores productivos.
- Desarticulación con los otros niveles educativos.
- Apoyos insuficientes a la investigación en las universidades y limitada relación con el sistema de ciencia y tecnología.
- Débil pertinencia y calidad.
- Crecimiento de la matrícula en instituciones particulares.

Finalmente se considera que en las IPES influye el compromiso del recurso humano para mejorar los resultados de las instituciones, dado que en la educación superior es uno de los factores principales en el proceso educativo. Dentro de las áreas funcionales de las IPES, el componente principal a estudiar es el personal, que aporta a la institución conocimientos, destrezas, habilidades y capacidades, que se convierten en ganancias de recurso humano; a cambio de ello, el trabajador obtiene beneficios de sueldo, recompensas, gratificaciones y ascensos; por lo tanto, el grado de satisfacción incrementa su disposición al mantener líneas de actividad con la organización. En esta relación de intercambio económico-social intervienen la norma de reciprocidad y variables como la comunicación, la motivación, la satisfacción laboral, la identidad, el trabajo en equipo y el liderazgo, por lo que el grado de satisfacción del empleado genera un sentido de pertenencia que favorece el logro de los objetivos organizacionales.

Palabras claves: Instituciones publicas, mejora continua, resago y reprobación.

Abstract

The purpose of the present research is to study the effects of statistical data on the behavior of Higher Education Faculties (IPES) in some states of the Mexican Republic. According to the ANUIES (2012) data base, in Hidalgo State 17% of students concluded their career, while 10.7% is graduated, this is associated that some students delay the academic process. In Mexico State 14.4% students complete the higher studies, but only 74.25% obtain their professional grade. Puebla indicates that 18% finished their studies and only 76% are graduated.

Therefore, the most outstanding problems in higher education are the following situations:

- Inequity in access to the detriment of young people from low economic status.
- Limited relations with industrial-productive areas.
- Discrepancy with other educational levels.
- Insufficient economical support for research in public Universities and restricted relationship with the science and technology system.
- Weak relevance and quality.
- Growth of student population in higher institutions.

Finally, the problematic considers that IPES has influences in the commitment of human resource to improve the results of the academic institutions, since in the higher education is one of the main factors in the educational process. Within the functional areas of the IPES, the main component to be studied is the academic employees, who provide the institution with knowledge, skills, abilities and capacities, which become human resource advantages; In return for this, the employees obtain benefits of salary, rewards, gratuities and promotions, therefore the degree of satisfaction increases its disposition when maintaining lines of activity with the educational organization. In this relationship of economic-social interchange the norm of reciprocity and variables such as communication, motivation, job satisfaction, identity, teamwork and leadership, so the degree of employee satisfaction generates a sense of belonging that favors the achievement of organizational objectives.

Keywords: public institutions, continuous improvement, resago and reprobation.

Fecha Recepción: Febrero 2017

Fecha Aceptación: Julio 2017

Introducción

Actualmente existen estudios sobre el enfoque sistemático dentro de las organizaciones que consideran diversos factores involucrados en las actividades de las Instituciones Públicas de Educación Superior (IPES). Esta investigación plantea una propuesta que oriente a la mejora continua de la organización de los recursos humanos, según la cual la interrelación de sus integrantes determina ciertos factores que intervienen causalmente en problemáticas para el cumplimiento de los objetivos y metas. Se toman en cuenta, al involucrar al personal de cada institución, que es el componente principal a investigar, la comunicación, la motivación, la satisfacción laboral, la identidad, el trabajo en equipo y el liderazgo.

OBJETIVOS

Objetivo General

Desarrollar un instrumento que identifique los factores de comunicación, motivación, satisfacción laboral, identidad, trabajo en equipo y liderazgo del recurso humano que determinan el compromiso organizacional en directivos, mandos medios y operativos de las Instituciones Públicas de Educación Superior.

Objetivos particulares

- Entender la situación actual de las Instituciones de Educación Superior en México en el tema del compromiso organizacional, que tiene la intención de apoyar el cumplimiento de los objetivos en la administración en general, dejando de lado al recurso humano.
- Obtener un análisis de los factores de comunicación, motivación, satisfacción laboral, identidad, trabajo en equipo y liderazgo por subsistema educativo de las Instituciones Públicas de Educación Superior en México.
- Diseñar la relación de los factores de comunicación, motivación, satisfacción laboral, identidad, trabajo en equipo y liderazgo con el compromiso organizacional en las Instituciones Públicas de Educación Superior en México.

Metodología

Esta investigación es de tipo descriptivo, debido a que busca analizar los factores que determinan el compromiso en las Instituciones Públicas de Educación Superior en los directivos, mandos medios y personal operativo-administrativo. Para ello, se han seleccionado a siete instituciones educativas: Universidades Autónomas, Universidades Tecnológicas, Universidades Politécnicas, Institutos Tecnológicos y Tecnológicos de Estudios Superiores en los estados de Hidalgo, México y Puebla, y encuestando a 224 sujetos (véase Tabla 1).

Tabla 1. Clasificación de encuestados directivos, mandos medios y personal operativo.

No.	Institución	Directivos	Mandos medios	Personal docente	Total
1	Universidad Tecnológica de Tulancingo	4	14	14	32
2	Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo	2	5	15	22
3	Universidad Autónoma del Estado de México	2	9	14	25
4	Universidad Tecnológica de Tecámac	3	13	15	31
5	Universidad Politécnica de Tulancingo	3	10	20	33
6	Tecnológico de Estudios Superiores de Ecatepec	3	15	16	34
7	Instituto Tecnológico Superior de Teziutlán	4	15	28	47
Total de encuestados		21	81	122	224

Fuente: elaboración propia.

La metodología se basa en encuestas, cuyo muestreo se aplicó según la factibilidad de disponibilidad de las instituciones. En la Universidad Tecnológica de Tulancingo se aplicaron 32 encuestas; en la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, 22; en la Universidad Autónoma del Estado de México, 25; en la Universidad Tecnológica de Tecámac, 31; en la Universidad Politécnica de Tulancingo, 33; en el Tecnológico de Estudios Superiores de Ecatepec, 34, y en el Instituto Tecnológico Superior de Teziutlán, 47; en todas las instituciones las encuestas se aplicaron a directivos, mandos medios y personal operativo, dando un total de 224 personas.

Así, la explicación de la deserción y el rezago requiere de un análisis descriptivo que por lo común hace uso de técnicas de encuestas de opinión a través de entrevistas o cuestionarios. También, y a fin de destacar las interacciones del individuo con el contexto académico y social, se llevará a cabo una propuesta de los factores de comunicación, motivación, satisfacción laboral, identidad, trabajo en equipo y liderazgo del recurso humano que determinan el compromiso organizacional en directivos, mandos medios y operativos de las Instituciones Públicas de Educación Superior. Las variables que frecuentemente son analizadas en este tipo de estudios pueden ser agrupadas como: académicas, sociales, culturales y familiares.

Además de los problemas de interpretar fielmente las opiniones de los actores, estos estudios tienden a desvincular los factores socioeconómicos y políticos que pueden influir en un determinado momento sobre la deserción y el rezago, interpretaciones alternativas del fenómeno; por ejemplo, la de los profesores. Por lo que, al asumir la deserción y el rezago bajo un marco meramente de desajuste personal/contextual, estos estudios adoptan una postura histórica y acrítica ante la deserción y rezago estudiantil.

Marco teórico

Las comunidades académicas de las instituciones de educación superior, las asociaciones universitarias de carácter nacional e internacional, los ministerios de educación y los organismos internacionales analizaron y generaron una amplia información sobre sus tendencias a los sistemas de educación terciaria y de las instituciones que los conforman; identificaron con mayor precisión sus problemas; señalaron lineamientos estratégicos para el desarrollo futuro y, de manera importante, han abierto sus reflexiones al ámbito de la sociedad, rompiendo con la visión parcial y limitada del acontecer escolar y académico (ANUIES, 1998).

En ese mismo año de 1998 se realizó el análisis colectivo para construir la visión del sistema de educación superior (SES) al 2020. A partir de esa visión, la ANUIES planteó líneas estratégicas de desarrollo para la educación superior a mediano y largo plazo, que coadyuvan al fortalecimiento de las Instituciones de Educación Superior (IES) asociadas y del sistema de educación superior en su conjunto.

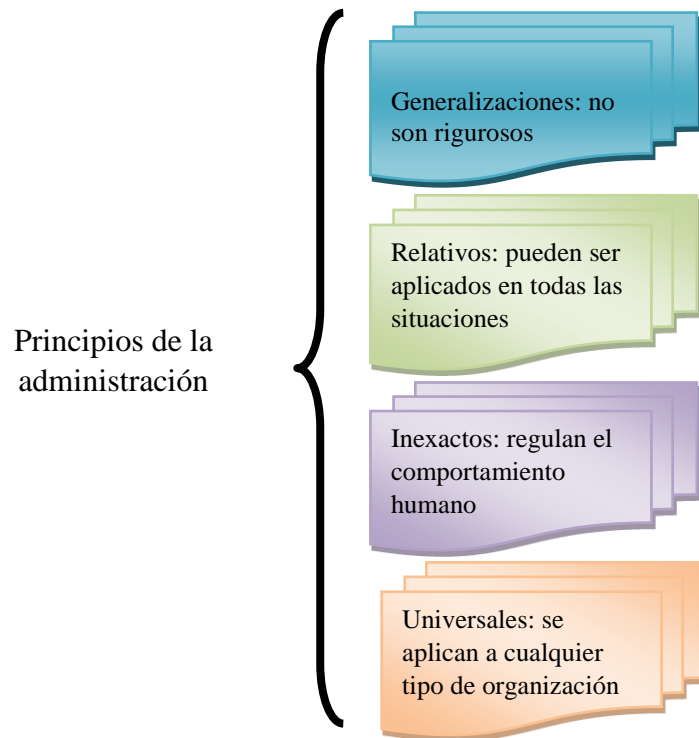
La visión del sistema de educación superior al año 2020 sirve como marco de referencia para idear y valorar las opciones estratégicas que surgen en otros momentos y niveles de análisis. Considera que las tareas sustantivas de formación de profesionistas e investigadores de generación, aplicación del conocimiento, de extensión y preservación de la cultura, en condiciones de calidad, pertinencia, cobertura y equidad que coadyuvaran a una mejor trayectoria escolar de los alumnos.

- a) El rezago y la deserción de los alumnos constituyen, por la magnitud, un problema complejo, frecuente e importante en las Instituciones de Educación Superior (IES) del país. Las altas tasas de rezago y deserción de los estudios que se producen en todos los niveles educativos tienen incidencia negativa sobre los procesos políticos, económicos, sociales y culturales del desarrollo nacional. En atención a este problema, el Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994 (PND) reconoció que, a pesar de los avances y logros del sistema educativo nacional que se tuvieron antes de ese periodo 1980-1999, se impactaron negativamente en la permanencia y rendimiento escolar de los educandos y la calidad de los servicios educativos.
- b) Por tal motivo se propuso que debían combinarse las causas que incidían desfavorablemente en rezago y deserción escolar que se traducían en baja eficiencia terminal de los diferentes niveles educativos y en desperdicio de los recursos que la sociedad destina a la educación a partir de los conocimientos establecidos desde la época que se menciona.

Según Terry (citado en Da Silva, 2002), la utilidad de los principios se fundamenta en la premisa a partir de la cual se observa una conducta eficiente. Por medio de ello, un gerente puede evitar errores básicos en su trabajo y predecir resultados.

De acuerdo con Koontz (2008), los principios ayudan a las organizaciones a aumentar la eficiencia, mejorar las investigaciones sobre la administración y alcanzar las metas sociales (véase Figura 1).

Figura 1 Principios de la administración



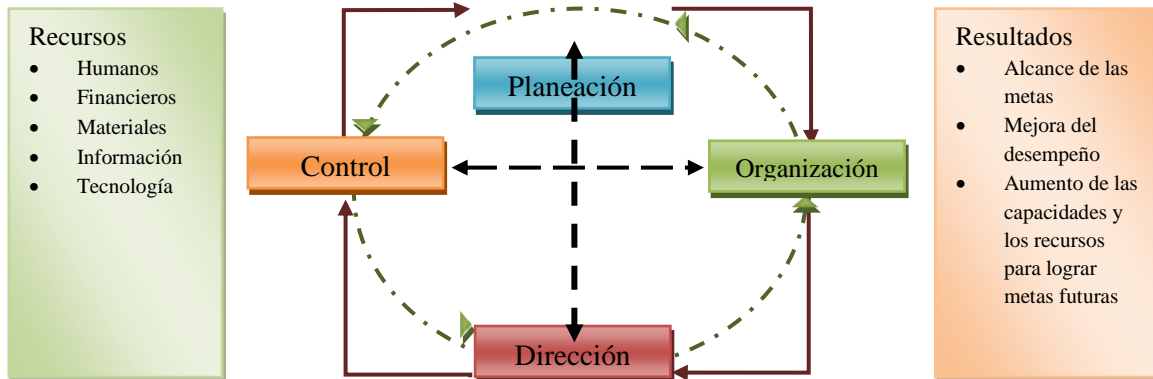
Fuente: elaboración propia.

Con base en los principios de la administración, para esta investigación se retoman los siguientes: *generalizaciones*, que se observa en las IPES sistemas de administración que incluyen tres niveles: directivos, mandos medios y operativos; *relativos*, que existen situaciones aplicables en condiciones similares en las instituciones, por ejemplo, la falta de logros de los objetivos institucionales; *inexactos*, que regulan el comportamiento humano y, por último, *universal*, que son aplicables a cualquier tipo de organización, incluyendo a las IPES.

Las funciones y las características de la administración se consideran como las funciones de la administración las actividades básicas que deben desempeñar los administradores para alcanzar los resultados determinados por las organizaciones, contemplando al proceso administrativo.

A continuación, se observa la relación de las diversas funciones de la administración (véase Figura 2).

Figura 2. Relaciones entre las diversas funciones de la administración.



Fuente: Da Silva (2002:11).

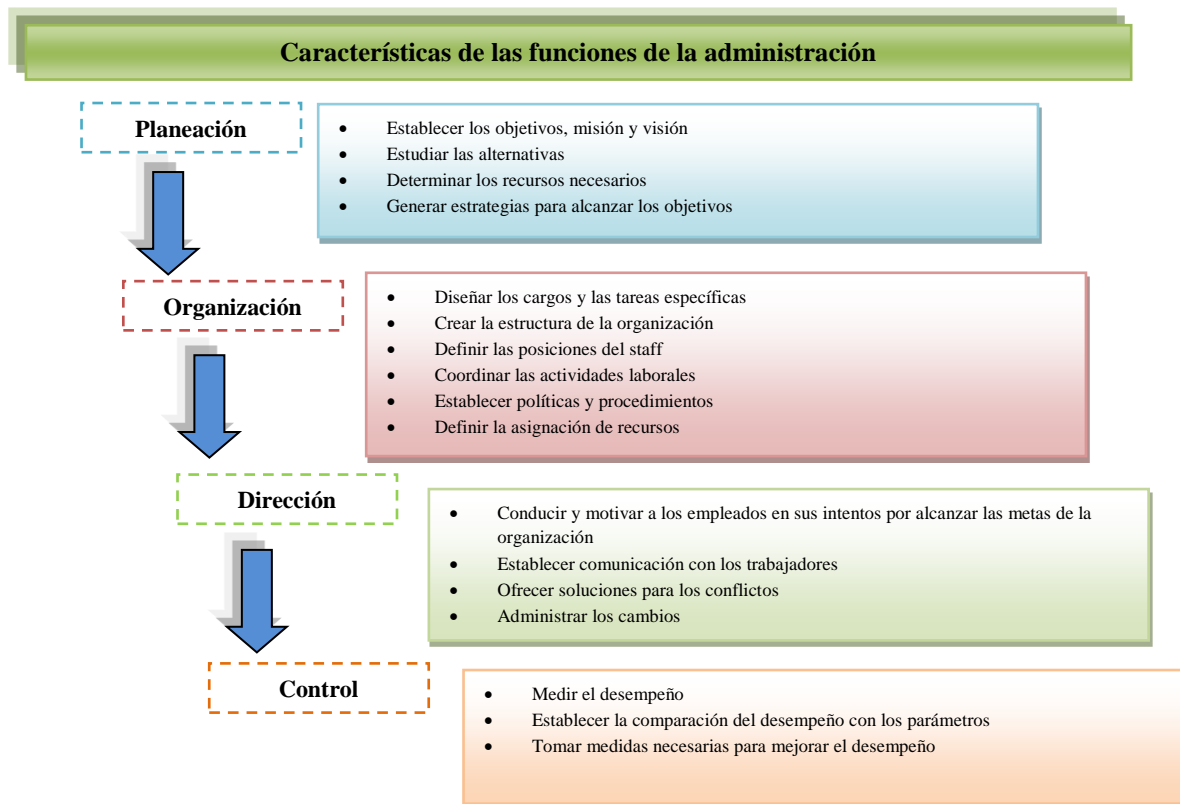
Da Silva (2002) menciona como principales características de la planeación a los objetivos, la misión y la visión de una organización, estudiando las diferentes opciones a fin de determinar los recursos necesarios para generar estrategias y alcanzar los objetivos. En la organización, considera diseñar los cargos y las tareas específicas para crear la estructura y definir las posiciones de staff, coordinando las actividades laborales y estableciendo políticas y procedimientos para la asignación de recursos. Para la dirección señala la motivación hacia los empleados para alcanzar las metas organizacionales, estableciendo la comunicación entre trabajadores. Por último, el control, que mide el desempeño estableciendo la comparación entre lo real y lo esperado, tomando las medidas necesarias para mejorar el desempeño (véase Figura 3).

Por otra parte, las funciones de la administración y sus características permiten para este estudio, en la etapa de la planeación, identificar en cada una de las IPES sus objetivos; en la de organización, la estructura y asignación de recursos; en la dirección, el tipo de liderazgo y, en el control, medir el desempeño del personal para el logro de los objetivos.

Los niveles de la administración y sus funciones están dirigidas a las actividades de una organización, y existen tres niveles administrativos: el primero es la administración de nivel alto o la alta dirección, que es responsable de las operaciones de la organización, además de elaborar las

políticas, estrategias, metas y objetivos; transmitiéndolos a los niveles jerárquicos inferiores hasta llegar a los operativos.

Figura 2. Funciones de la administración y sus características.



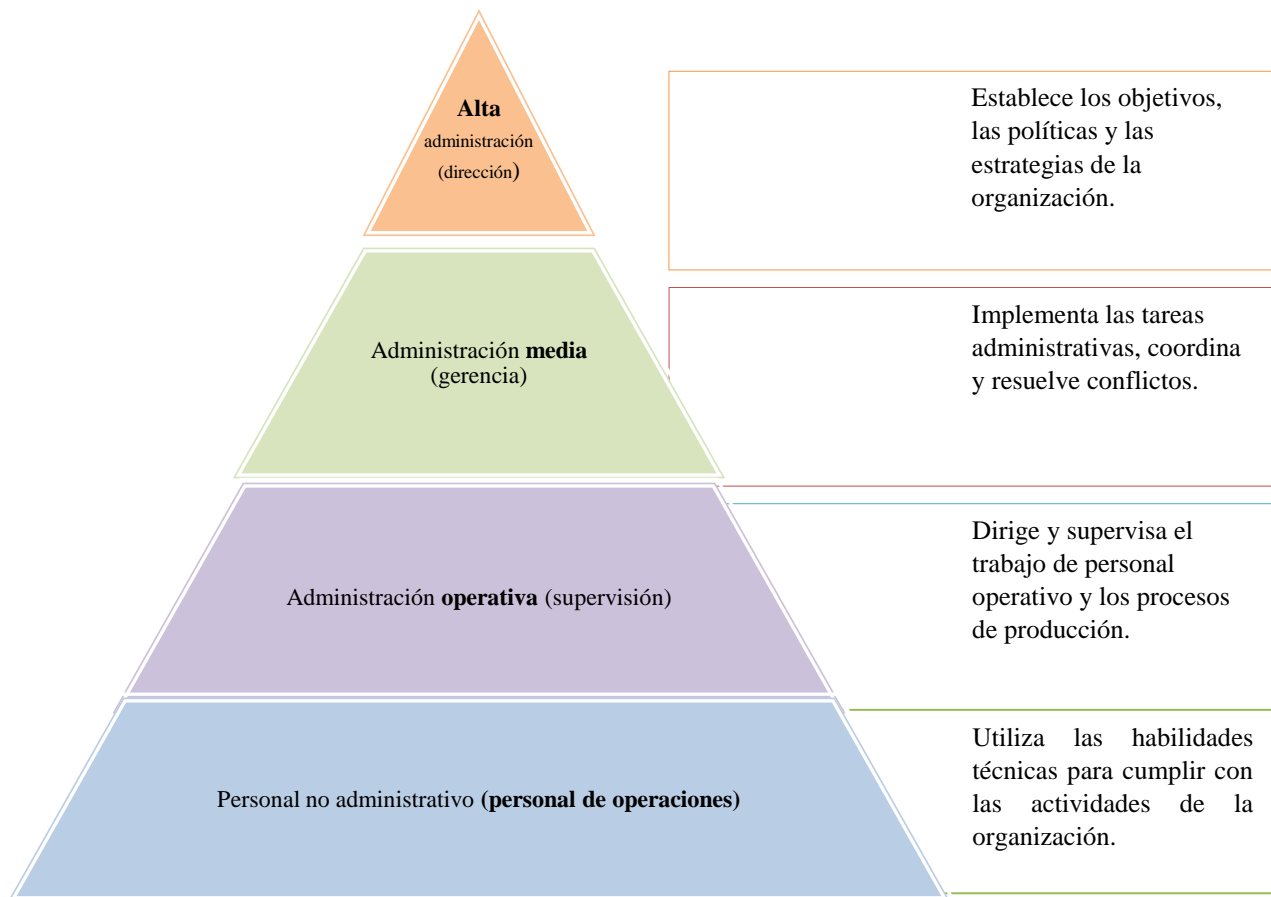
Fuente: elaboración propia.

El segundo, denominado administración de nivel medio, conocido también como gerencia de departamento o gerencia de sector, son los responsables de planear, organizar, dirigir y controlar otras actividades gerenciales. En este nivel se determina cuáles son los productos o servicios que se ofrecerán, así como las estrategias y políticas que serán convertidas en objetivos y metas de las actividades de la administración del nivel operativo.

En el tercer nivel se encuentra la administración operativa, la cual se encarga directamente de producir los bienes y servicios que ofrece la organización, además de ser el nexo entre las áreas de producción y el resto de la organización; también dedica la mayor parte de su tiempo a supervisar

a las personas que ejecutan las tareas. Junto a estos tres niveles de la administración, se tiene al personal no administrativo, es decir, los trabajadores de la línea del frente que no tienen un puesto de los antes señalados, estos dependen de los gerentes de operaciones directamente dentro de una organización, y estos niveles se ilustran en la Figura 4.

Figura 3. Los niveles de la organización y sus funciones.



Fuente: Da Silva (2002:13).

Con base en lo anterior, esta investigación incluye el estudio de los niveles de organización de las IPES, de tal forma que se considera la alta dirección para identificar los objetivos, las políticas y las estrategias de cada organización sujeta de estudio; debido a que es en este nivel donde se establecen dichos objetivos y es donde uno de los factores del compromiso organizacional más

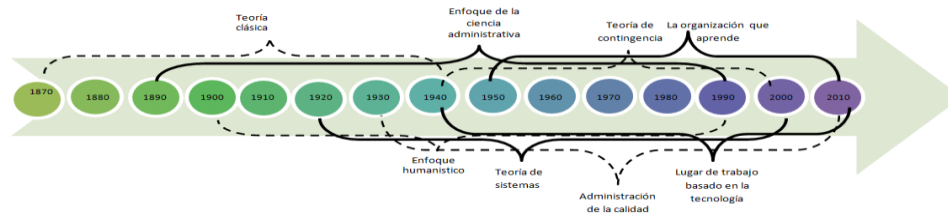
importantes es el liderazgo; para los mandos medios el reto principal al que se enfrentan es lograr una adecuada comunicación de los objetivos y la motivación al recurso humano, ya que, a su vez, tendrá que transmitirlo a los niveles operativos y, por último, en el nivel operativo se identificará en el recurso humano el trabajo en equipo, la identidad y la satisfacción.

Cada organización adquiere características particulares, determinadas por su contexto social, político y económico aunado a su administración, siendo ésta la encargada de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos, entre otros, con el fin de obtener el máximo beneficio posible. También se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente donde individuos que trabajan juntos en grupo, cumplen metas específicas de manera eficiente.

Los aportes más importantes en el área de administración se han dado derivados de los estudios realizados principalmente en la última parte del siglo XIX y principios del XX; sin embargo, cabe señalar que a lo largo de su historia el hombre ha estudiado los problemas de las organizaciones humanas y la administración de grupos sociales.

Por otra parte, Stoner (1996) afirma que una teoría es un grupo coherente de supuestos que se presentan para explicar la relación entre hechos observables y proporcionar una base sólida para predecir futuros eventos. Los aspectos destacables son tres: los supuestos, que hacen referencia a un marco teórico, que formula la teoría para su interpretación sobre lo estudiado; los hechos observables, que son los fenómenos que cualquier otra persona puede comprobar y, por último, las predicciones, que expresan ciertas posibilidades a través de una teoría que permita pronosticar lo que podría pasar en el futuro. A continuación, en la Figura 5 se detalla una clasificación sobre las teorías de la administración.

Figura 5. Enfoques de la administración en el tiempo.



Fuente: elaboración propia basado en Daft (2004).

En el enfoque humanístico se considera que los primeros estudios corresponden a la “teoría clásica”, la cual contempla tres enfoques: las relaciones humanas, los recursos humanos y las ciencias de la conducta.

Daft (2004) considera que fueron Follet y Barnard los primeros defensores de la teoría humanista que daba prioridad al conocimiento de la conducta, necesidades y actitudes en el lugar de trabajo, así como las interacciones sociales y los procesos de grupo.

Entre los años 1927 y 1932, el movimiento de las relaciones humanas en particular comenzó con la investigación de Elton Mayo y sus colaboradores en una serie de estudios llevados a cabo en la planta Hawthorne de la Western Electric Company. La experiencia de Chiavenato (2006) arrojó las siguientes afirmaciones:

- a) El nivel de producción es resultante de la integración social, es decir, está determinado por las normas sociales y las expectativas que lo rodean.
- b) El comportamiento del individuo se apoya totalmente en el grupo, los trabajadores no actúan o reaccionan aisladamente, sino como miembros de grupos.
- c) Las recompensas y sanciones sociales aunque son simbólicas y no materiales, inciden decisivamente en la motivación y felicidad de los trabajadores.
- d) Los grupos informales constituyen la organización humana de la empresa y muchas veces están en contraposición de la organización formal establecida.

- e) Las relaciones humanas son las acciones y actitudes resultantes de los contratos entre personal y grupos.
- f) El contenido y la naturaleza del trabajo influyen notablemente sobre la moral del trabajador, y los trabajos simples y repetitivos tienden a volverse monótonos, mortificantes y afectan de manera negativa al trabajador y reducen su eficacia.
- g) El énfasis en los aspectos emocionales resulta de un gran interés para el desarrollo de las actividades de los trabajadores.

Con lo anterior se puede afirmar que la teoría de las relaciones humanas considera los siguientes aspectos: trata a la organización como grupos de personas, hace énfasis en las personas, se inspira en sistemas de psicología, favorece la delegación plena de la autoridad, resalta la autonomía del trabajador, da confianza y apertura y enfatiza las relaciones humanas, la confianza en las personas y la dinámica grupal interpersonal.

Resultados

En 1929 se expidió la Ley Orgánica de la Universidad Nacional Autónoma de México, que le otorgó a la institución de educación superior su carácter autónomo. En 1933 se reformó esa ley, enfatizando la autonomía e independencia de la Universidad frente al Poder Ejecutivo, pero también restringiendo el subsidio recibido hasta ese momento. En 1935 se creó el Consejo Nacional de Educación Superior e Investigación Científica como un instrumento del Estado para normar la actividad de la enseñanza superior en México y, dos años después, se fundó el Instituto Politécnico Nacional.

En la década de 1940, rectores de institutos y universidades de educación superior se reunieron con el objetivo de buscar resolver problemáticas comunes. Hacia 1948, durante la quinta reunión, se creó un grupo permanente de carácter nacional que recibió el nombre de Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Enseñanza Superior de la República Mexicana, el antecedente de la actual Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) (Áurea, 2012).

La última década del siglo XX y la primera del XXI han estado marcadas por la tónica de un cambio constante y progresivo. Como fundamento de ese cambio, en sus dimensiones tanto económica como social, podemos apreciar y valorar fenómenos complejos e interrelacionados, como la globalización, una nueva organización del trabajo, la revolución tecnológica, el vertiginoso avance de las telecomunicaciones, las tecnologías computacionales incluyendo la emergencia de nuevas disciplinas, como las nanotecnologías, la biotecnología, además de las ciencias genómicas. Todos estos hechos traen de la mano una mayor disponibilidad, así como exigencia de información fidedigna, manifestaciones que reconfiguran y adoptan nuevos significados, al tiempo que plantean la urgencia de nuevas interpretaciones, pero también de nuevas soluciones para los problemas que entraña la referida dinámica global de cambio.

Las instituciones educativas, especialmente las universidades, son depositarias de las esperanzas sociales, en cuanto a la generación de soluciones y alternativas para la atención de las eventualidades y coyunturas que los tiempos modernos van trayendo consigo. Por su papel relevante, la educación superior y media superior son fundamentales para generar innovación e incentivar la producción, recreación y difusión del conocimiento teórico y aplicado. Concebido así, el conocimiento surgido de estas instancias tendrá como principal función contribuir a la mejor comprensión de la realidad, a una más efectiva anticipación de riesgos y eficiente potenciación de las oportunidades, a fin de administrar de mejor manera el entorno inmediato.

Estos cambios en la economía, en la política, en la ciencia y la tecnología, en la cultura y, en general, en la manera de pensar, de vivir y de trabajar, están definiendo la manera cómo los países se insertan con mayor o menor éxito en la globalidad, así como sus estrategias para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades de desarrollo, tanto a escala nacional como regional (OCDE, 2008).

En un contexto globalizado, las Instituciones Públicas de Educación Superior (IPES) deben llevar a cabo sus funciones sustantivas teniendo en cuenta tanto sus cualidades y raíces propias, como los requerimientos que emergen de su condición y vinculación con el conocimiento científico,

tecnológico, cultural y humanístico que se desarrolla y comparte a escala internacional. En consecuencia, deben adecuar su misión a las nuevas exigencias del escenario mundial e incorporar un proceso de transformación multi e intercultural más acorde con sus funciones sustantivas y con su identidad. Se trata de gestar y desarrollar una visión integradora y abierta para las ciencias y las humanidades.

Para responder de mejor manera a los procesos de globalización, las IPES han desarrollado, desde hace años, mecanismos de internacionalización, entre los que se cuentan la cooperación mundial y las nuevas metodologías de la enseñanza (Ramos, 2003). Sin embargo, estas no son las únicas vías por las cuales se han ampliado los horizontes educativos, ya que de manera tradicional se habían presentado esquemas de intercambio académico. Además, las tendencias actuales en educación conducen a un currículo abierto, que exige una intensiva y mayor utilización de las tecnologías de información y comunicación, así como el intercambio de servicios educativos.

En materia de gestión, estas recomendaciones influyen de manera directa en la forma en que habrán de organizarse las IPES, propiciando la preparación de profesionales capacitados no solamente dentro de sus competencias profesionales, sino que además posean los conocimientos y habilidades para incentivar y tomar parte activa en la creación y difusión del conocimiento.

Por lo tanto, las variaciones que debe atender la universidad, para adaptarse a este contexto de conocimiento, como motor de las nuevas dinámicas económicas, son aquéllas que la orientan hacia la producción y transferencia del valor social de los conocimientos y de pertinencia de las tareas académicas de la universidad, que se sostiene en la transformación de las estructuras en redes y en la cooperación que da prioridad a los proyectos conjuntos (Didriksson, 2006). Desde tal óptica, se explica por qué se apela a la capacidad socializadora del conocimiento, acercándolo no solo a la sociedad, sino a los actores sociales y económicos reales cuyo papel se relaciona directamente con el uso y la explotación del conocimiento.

Por lo que las IPES tienen el objetivo de fortalecer la relación y vinculación efectiva con los sectores social y productivo, y tal vez servir como gestores de la sociedad del conocimiento y ,a la vez, en participantes y generadoras del conocimiento.

A su vez, como lo menciona Gasca-Pliego (el exrector de la Universidad Autónoma del Estado de México 2009) en su libro *Plan General de Desarrollo 2009-2021*, con la finalidad de ser verdaderos referentes y alternativas atractivas, las Instituciones Públicas de Educación Superior deberán demostrar una alta y efectiva contribución al desarrollo de su entorno local y nacional. Las aportaciones al desarrollo serán el patrón de medida con los cuales la sociedad evaluará sus instituciones públicas de educación; de esta evaluación dependerá, en gran medida, su financiamiento futuro, aspecto que deberá vincularse a las estrategias y proyectos que atiendan las prioridades regionales y nacionales. Para afrontar dicha condición, en los próximos años tendrá que superarse el volumen de las alianzas entre las instituciones educativas y los diversos sectores de la sociedad, colaboración que incluso deberá ir más allá de las fronteras nacionales, como ya ha venido sucediendo, pues el trabajo conjunto y coordinado es lo que demandan los actuales desafíos que encara la educación superior, especialmente entre las universidades públicas. Paralelamente, la sociedad del conocimiento precisa una expansión acelerada del acceso y utilización de las TIC; de no hacerlo, estaríamos condenando a las generaciones venideras a una nueva forma de analfabetismo. El acceso y uso de las TIC como parte de la formación que deben proporcionar las instituciones educativas tendrá que ver con la capacidad para buscar información confiable y pertinente dispuesta en la red global del conocimiento; guardará estrecha vinculación con el desarrollo de habilidades para analizar y ponderar datos, cifras, indicadores y documentos disponibles, sin perder de vista el contexto, la circunstancia y el propósito, más que la acumulación de acervo impreso o digital.

En los próximos años, deberá incorporarse, de modo creciente, el uso de instrumentos tecnológicos de punta para fortalecer las actividades de docencia e investigación, mediante programas educativos en ambientes virtuales y a distancia, situación que ofrece beneficios adicionales en el sentido de que permitirá incorporar un mayor número de personas a los estudios de educación media superior y superior. Estas modalidades efectivamente comienzan a crecer en forma

exponencial; los gobiernos y las IPES tendrán que destinar mayores recursos humanos y financieros para darles pleno soporte y calidad (Gasca Pliego, 2009).

La autonomía universitaria está definida en el artículo tercero de la Constitución Política de México en los siguientes términos:

Las universidades y las demás instituciones de educación superior a las que la ley otorgue autonomía tendrán la facultad y la responsabilidad de gobernarse a sí mismas; realizarán sus fines de educar, investigar y difundir la cultura de acuerdo con los principios de este artículo, respetando la libertad de cátedra e investigación y de libre examen y discusión de las ideas; determinarán sus planes y programas; fijarán los términos de ingreso, promoción y permanencia de su personal académico y administrarán su patrimonio. Las relaciones laborales, tanto del personal académico como del administrativo, se normarán por el apartado A del artículo 123 de esta Constitución, en los términos y con las modalidades que establezca la Ley Federal del Trabajo conforme a las características propias de un trabajo especial, de manera que concuerden con la autonomía, la libertad de cátedra e investigación y los fines de las instituciones a que esta fracción se refiere.

Las leyes orgánicas de las universidades que gozan de autonomía, expedidas por los congresos estatales o el federal, contienen principios similares. En general, de acuerdo al OEI - Sistemas Educativos Nacionales (2010), la autonomía se concibe como:

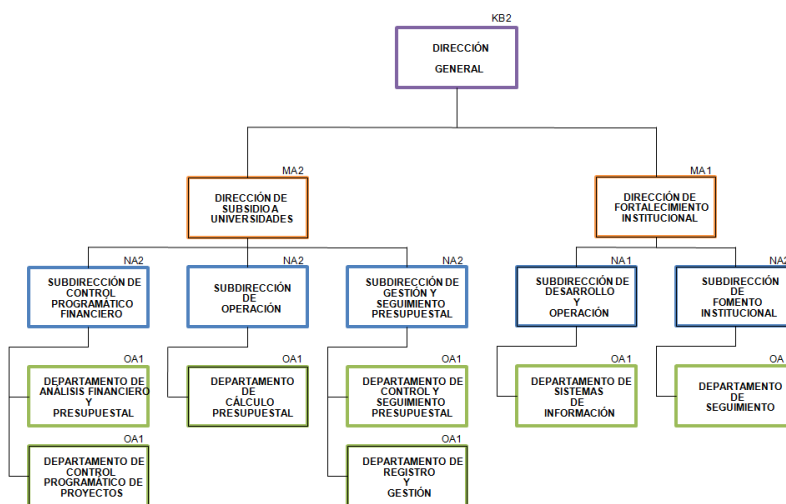
- a) La universidad tiene el derecho de designar a sus autoridades y a organizarse como mejor lo considere para expedir sus normas y reglamentos dentro de lo establecido por la ley orgánica respectiva.
- b) La universidad goza de libertad de cátedra y designa a su personal académico; expide certificados, grados y títulos; otorga validez a los estudios realizados en otros establecimientos nacionales y extranjeros; de acuerdo con sus normas, reconoce o incorpora estudios de bachillerato o licenciatura impartidos en instituciones privadas.

- c) La universidad administra libremente su patrimonio y determina su presupuesto. Los ingresos de las universidades públicas autónomas provienen en gran medida del gobierno federal y de los gobiernos estatales.

Aunque no existe una definición legal sobre las características específicas de las instituciones universitarias y las tecnológicas, hay dos subsistemas claramente diferenciados en el World Data en Education, 6th edición 2006/07 (UNESCO-IBE). En el sector público, los asuntos que conciernen a las universidades son atendidos por la Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica. Por su parte, las instituciones tecnológicas públicas dependen administrativa y económicamente de la Subsecretaría de Educación e Investigación Tecnológica.

La diferencia consiste en la gran mayoría de universidades públicas autónomas cumplen funciones de coordinación, pero no las administra, no interviene en su gobierno y no tiene injerencia alguna en su economía, como no sea promover la concertación entre las instituciones para hacer cambios (UNESCO-IBE, 2006). Dentro de la estructura orgánica de las universidades autónomas se observan las siguientes (véase Figura 6).

Figura 6. Organigrama de la Universidad Autónoma.



Fuente: SEP Subsecretaría de Educación Superior (2013).

Los primeros institutos tecnológicos surgieron en México en 1948, cuando se crearon los de Durango y Chihuahua. Poco tiempo después se fundaron los de Saltillo (1951) y Ciudad Madero (1954). Hacia 1955, estos primeros cuatro tecnológicos atendían una población escolar de 1, 795 alumnos, de los cuales 1, 688 eran hombres y solo 107 mujeres. En 1957, inició operaciones el Instituto Tecnológico de Orizaba. En 1959, los Institutos Tecnológicos (IT) son desincorporados del Instituto Politécnico Nacional, para depender de la Dirección General de Enseñanzas Tecnológicas Industriales y Comerciales.

Al cumplirse los primeros veinte años, los diecisiete IT existentes estaban presentes en 14 estados de la República. En la década siguiente (1968-1978), se fundaron otros 31 tecnológicos, para llegar a un total de 48 planteles distribuidos en 28 entidades del país. Durante esta década se crearon también los primeros centros de investigación y apoyo a la educación tecnológica, es decir, el Centro Interdisciplinario de Investigación y Docencia en Educación Tecnológica (CIIDET, 1976) en Querétaro y el Centro Regional de Optimización y Desarrollo de Equipo (CRODE) en Celaya.

En 1979 se constituyó el Consejo Nacional del Sistema Nacional de Educación Técnica (COSNET), el cual representó un nuevo panorama de organización, surgiendo el Sistema Nacional de Educación Tecnológica, del cual los institutos tecnológicos fueron parte importante al integrar el Sistema Nacional de Institutos Tecnológicos (SNIT).

De 1978 a 1988 se fundaron doce nuevos tecnológicos y tres Centros Regionales de Optimización y Desarrollo de Equipo. La investigación y los posgrados se impulsaron con gran intensidad gracias a la creación progresiva de los Centros Regionales de Estudios de Graduados e Investigación Tecnológica (CREGIT) en cada uno de los planteles. Para 1988 los IT atendían una población escolar de 98, 310 alumnos, misma que en los cinco años siguientes creciera hasta 145, 299, con una planta docente de 11, 229 profesionales y 7, 497 empleados como personal de apoyo y asistencia a la educación.

En 1990 iniciaron actividades los Institutos Tecnológicos Descentralizados, con esquemas distintos a los que operaban en los IT federales, ya que se crearon como organismos descentralizados de los gobiernos estatales.

En 2005 se reestructuró el Sistema Educativo Nacional por niveles, lo que trajo como resultado la integración de los institutos tecnológicos a la Subsecretaría de Educación Superior (SES), transformando a la Dirección General de Institutos Tecnológicos (DGIT) en Dirección General de Educación Superior Tecnológica (DGEST). Como consecuencia de esta reestructuración, se desincorpora el nivel superior de la Dirección General de Ciencia y Tecnología del Mar y de la Dirección General de Educación Tecnológica Agropecuaria y se incorpora a la recién creada DGEST.

El Sistema Nacional de Institutos Tecnológicos (SNIT) está constituido por 262 instituciones, de las cuales 126 son institutos tecnológicos federales, 130 institutos tecnológicos descentralizados, cuatro Centros Regionales de Optimización y Desarrollo de Equipo (CRODE), un Centro Interdisciplinario de Investigación y Docencia en Educación Técnica (CIIDET) y un Centro Nacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico (CENIDET). En estas instituciones, el SNIT atiende a una población escolar de 470, 359 estudiantes en licenciatura y posgrado en todo el territorio nacional, incluida la Ciudad de México.

Ahora bien, respecto al modelo educativo para el siglo XXI, formación y desarrollo de competencias profesionales, se sustenta en las tres dimensiones esenciales del proceso educativo:

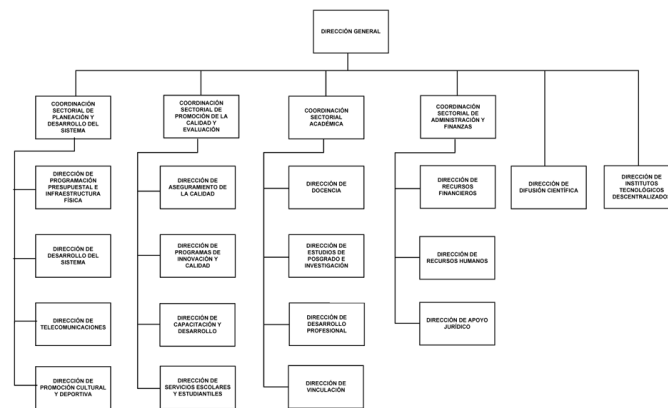
La *dimensión filosófica*, que se centra en la reflexión trascendental del hombre, la realidad, el conocimiento y la educación como componentes que permiten al ser humano en su etapa de formación académica identificarse como persona, ciudadano y profesional capaz de participar, con actitud ética, en la construcción de una sociedad democrática, equitativa y justa.

La *dimensión académica*, que asume los referentes teóricos de la construcción del conocimiento, del aprendizaje significativo y colaborativo, de la mediación y la evaluación efectiva y de la

práctica de las habilidades adquiridas, que se inscriben en dos perspectivas psicopedagógicas: sociocultural y estructuralista.

La *dimensión organizacional*, que tiene como conectores esenciales la visión y la misión del Sistema, y, en cuyo campo, la gestión por procesos y la administración educativa despliegan una perspectiva de excelencia sustentada en el alto desempeño y en el liderazgo transformacional (véase Figura 7).

Figura 7. Organigrama de Dirección General de la Educación Superior Tecnológica.



Fuente: SEP. Subsecretaría de Educación Superior Tecnológica (2013).

Derivado de los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a las siete Instituciones Públicas de Educación Superior ubicadas en los estados de Hidalgo, México y Puebla, a continuación se muestra un concentrado de manera general, de directivos, mandos medios y personal operativo (véase Tabla 2).

Tabla 2. Concentrado de resultados generales.

Institución	General		Directivos		Mandos medios		Personal operativo	
	Máximo	Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo	Mínimo
1	Identidad	Motivación	Liderazgo	Comunicación	Identidad	Motivación	Identidad	Compromiso
	4.177	3.422	4.679	4.179	4.131	3.036	4.095	3.238
2	Identidad	Comunicación	Identidad	Comunicación	Identidad	Motivación	Identidad	Comunicación
	4.841	3.799	4.833	3.786	4.733	3.800	4.878	3.695
3	Identidad	Liderazgo	Identidad	Liderazgo	Identidad	Liderazgo	Identidad	Liderazgo
	4.16	3.194	4.750	3.786	4.500	3.206	3.857	3.102
4	Identidad	Liderazgo	Identidad	Satisfacción Laboral	Identidad	Liderazgo	Identidad	Motivación
	4.505	3.447	4.889	3.944	4.577	3.341	4.367	3.222
5	Identidad	Comunicación	Identidad	Comunicación	Identidad	Motivación	Identidad	Motivación
	4.449	3.701	4.944	4.238	4.550	3.667	4.325	3.400
6	Identidad	Compromiso	Identidad	Comunicación	Identidad	Motivación	Identidad	Comunicación
	4.779	3.995	4.889	4.143	4.678	3.889	4.854	4.116
7	Identidad	Motivación	Identidad	Motivación	Identidad	Motivación	Identidad	Satisfacción Laboral
	4.528	3.645	4.417	3.500	4.678	3.711	4.464	3.589

Fuente: elaboración propia. Datos obtenidos de IBM SPSS Statistics 20.

De acuerdo con los resultados que se muestran de manera general en la tabla anterior, se observa que la variable identidad predomina en todas las instituciones estudiadas, lo cual significa que los sujetos de estudio se sienten con un sentido de pertenencia a un grupo social; aunado a ciertos significados emocionales y valorativos, se puede inferir que sus respuestas de los encuestados podrían derivarse de una protección a su interés laboral. Sin embargo, la motivación en la institución 1, 5, 6 y 7 refleja que existe un área de oportunidad en los mandos medios y el personal operativo, ya que al no sentirse motivados afecta a la productividad y esto a su vez al logro de los objetivos organizacionales.

Para las instituciones 3 y 4 se determinó que la variable liderazgo representa un área de oportunidad debido a que los mandos medios y el personal operativo refieren que en su institución existe falta de liderazgo, el cual es decisivo para el triunfo de los programas de las organizaciones, ya que los líderes son considerados una guía o conductor, por ser quienes señalan el camino y tienen la

capacidad de influir en un grupo de personas para el logro de objetivos o metas, además deben estar involucrados con los el personal para el cumplimiento de los mismos.

Aunado a lo anterior, la universidad identificada como número 2, tiene un área de oportunidad en la variable de comunicación, ya que los directivos y el personal operativo refieren que en su institución no existe una adecuada transferencia de la información, no cumpliendo con el propósito de la comunicación en una organización, el cual esencialmente es obtener la información disponible y oportuna para facilitar los procesos de cambio, siendo esencial en el funcionamiento interno.

Se elaboró un instrumento con 43 reactivos, con una escala de Likert, y se tomó una muestra de 224 encuestas.

A continuación se muestra la tabla con las medias generales por ítem de mayor a menor, donde se puede observar del ítem mejor evaluado y al más bajo respecto a la media (véase tabla 4.4).

Tabla 4.1. Media general por ítem.

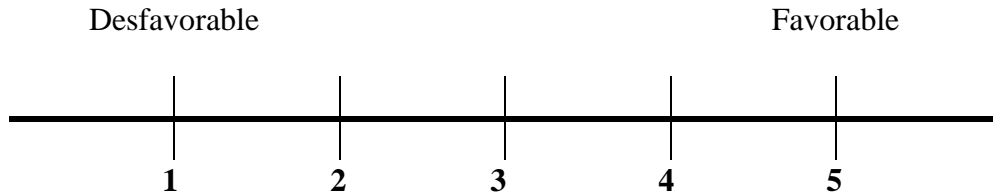
Número	Ítem	Media
40	¿Derivado del trabajo que desempeña se siente comprometido de pertenecer a la organización educativa?	4.63
21	¿La institución donde laboro tiene un gran significado personal para mí?	4.60
20	¿Siente un fuerte sentido de pertenencia hacia la organización educativa?	4.58
19	¿Independientemente de la remuneración económica se encuentra satisfecho con el trabajo que desempeña?	4.55
22	¿Disfruto conversando de mi institución con otras personas ajenas a la misma?	4.55
24	¿Me siento identificado con los valores, misión y visión de la institución educativa?	4.54
25	¿Me siento realizado (a) profesionalmente en la organización educativa?	4.39
29	¿Considero que soy un buen colaborador trabajando en equipo?	4.38
14	¿Considera que estar en su puesto genera un sentimiento de autosatisfacción?	4.33
28	¿Aporto conocimientos nuevos al área de trabajo donde laboro?	4.29
23	¿Mis objetivos personales son acordes a los objetivos de mi institución?	4.28
27	¿Trabajo en equipo de manera adecuada y positiva?	4.25
17	¿La relación laboral con sus compañeros es satisfactoria?	4.23
26	¿La forma en que se organiza el trabajo dentro de mi departamento contribuye con el funcionamiento de la organización educativa?	4.23
2	¿Al integrarse a la institución se le dio a conocer apropiadamente sus responsabilidades y actividades a desarrollar?	4.18
5	¿La manera en que se comunica le ha permitido tener un mejor desempeño en el área de trabajo?	4.17
12	¿Si tuviera la oportunidad de seleccionar, elegiría el mismo puesto de trabajo en el que actualmente labora?	4.17
4	¿Considera que mantiene una adecuada comunicación con sus compañeros de trabajo?	4.09
13	¿Se siente motivado a promover, realizar o implementar nuevos objetivos a sus planes de trabajo dentro de la institución educativa?	4.00
33	¿En el área donde laboro existe una adecuada organización?	3.98
36	¿Cuándo hay un nuevo proyecto en mi área laboral, mis compañeros de trabajo me apoyan desinteresadamente?	3.93
35	¿Existe un compromiso de mi jefe con todos los colaboradores en el área de trabajo?	3.92

34	¿Mi jefe acepta mis ideas o sugerencias?	3.91
37	¿El estilo de dirección de mi jefe me influye positivamente?	3.87
1	¿La comunicación en su institución educativa es veraz, oportuna y comprensible?	3.84
3	¿La información es transmitida a través de diversos medios, para asegurarse que ha llegado correctamente?	3.84
43	¿Existe un compromiso de todos los colaboradores en el área de trabajo?	3.84
42	¿Realizó actividades aunque no sea parte de mis funciones?	3.83
31	¿Mi jefe se interesa por escuchar mis ideas acerca del trabajo?	3.79
32	¿Me puedo expresar libremente cuando estoy en desacuerdo con el o (ella)?	3.76
7	¿Cuándo hay problemas de comunicación, participa en su solución?	3.73
39	¿Ha dejado de participar en proyectos o eventos importantes para su institución por falta de interés tanto laboral como personal?	3.68
38	¿Solicito permisos a la institución periódicamente?	3.65
8	¿En su institución educativa existe motivación para que tenga un mejor desempeño?	3.64
11	¿Los cambios en los objetivos institucionales le motivan?	3.59
16	¿Son satisfactorios el sueldo y las prestaciones que recibe de su institución por el trabajo que realiza?	3.57
15	¿Son satisfactorias las promociones profesionales en la organización educativa?	3.52
41	¿Considera que el sueldo y las prestaciones son adecuados a las funciones que realiza?	3.47
9	¿En su institución educativa existen factores que lo desmotivan a implementar alguna idea o proyecto?	3.38
30	¿Prefiero trabajar de forma individual que con otros compañeros?	3.30
10	¿Cuándo desarrolla un trabajo adecuado lo recompensan no sólo económicamente?	2.92
6	¿Qué tan común llegan a surgir problemas de comunicación en su institución educativa?	2.91
18	¿Considera que es necesario realizar cambios en la estructura jerárquica en la organización educativa para un mejor funcionamiento?	2.54

Fuente: elaboración propia a partir de datos obtenidos de IBM SPSS Statistics 20.

Para la interpretación de los resultados de esta investigación se consideró una escala del 1 al 5, siendo desfavorable y favorable, respectivamente, como se indica a continuación (véase Figura 8).

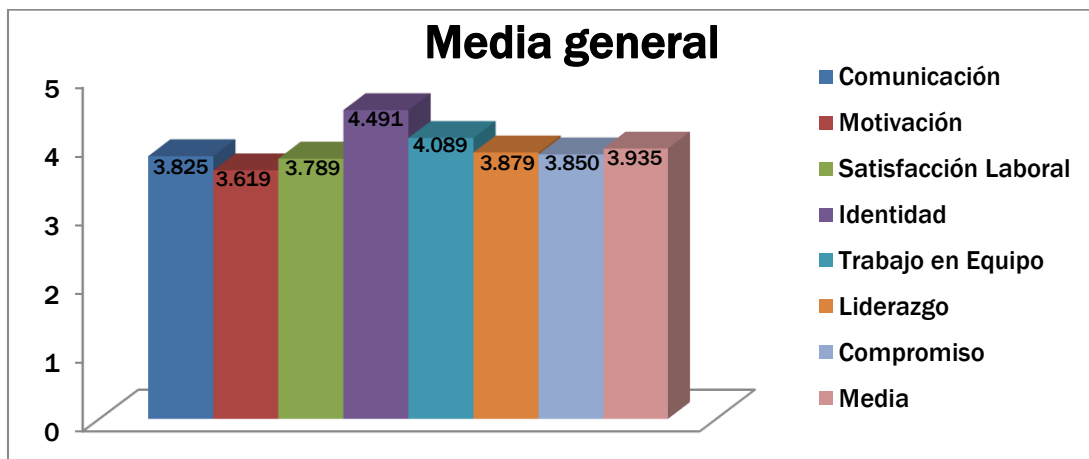
Figura 8. Escala Likert considerada para la interpretación.



Fuente: elaboración propia.

De acuerdo con Hernández (2008), la media aritmética se utiliza para definir el promedio aritmético de una distribución, el valor obtenido de sumar todos los datos y dividir el resultado entre el número total de datos; por lo tanto, de los reactivos 40, 21 y 20, tienen una media de 4.63, 4.60 y 4.58, respectivamente, lo cual indica que se tiene un sesgo hacia la derecha, que significa que algunas personas encuestadas se sienten comprometidas y orgullosas de las actividades que desempeñan; teniendo un gran significado para ellas, ya que consideran que tienen un sentido de pertenencia con la misma. Sin embargo, en los reactivos 18, 6 y 10 se tuvo una media de 2.54, 2.91 y 2.92 (anexo 1), lo que refiere que algunas personas piensan que es necesario realizar cambio en la estructura jerárquica, además que hay problemas de comunicación y que no se les recompensan por el trabajo realizado (véase Tabla 2).

Gráfica 4.1. Media general por variable.



Fuente: elaboración propia. Datos obtenidos de IBM SPSS Statistics 20.

Conclusiones

En la presente investigación se retoma la teoría de la motivación humana que propone jerarquías de las necesidades, puesto que los seres humanos son motivados por necesidades múltiples y que solo existen en un orden jerárquico. Sin embargo, en las instituciones Públicas de Educación Superior en México, no hay resultados contundentes de la aplicación de esta teoría, ya que las áreas de oportunidad en el factor de motivación refleja que el personal que labora en estas instituciones no es se siente motivado por el trabajo que desempeña.

Se analizaron siete instituciones de educación superior donde se encuestaron 224 sujetos divididos en directivo, mandos medios y personal operativo, en los subsistemas de educación Tecnológicas, Autónomas, Politécnicas, Tecnológicos de Estudios Superiores e Institutos Tecnológicos Superiores, en los estados de México, Puebla e Hidalgo. Considerando los factores de comunicación, motivación, satisfacción laboral, identidad, trabajo en equipo y liderazgo.

Se logró comprobar la hipótesis estadística planteada, para lo cual se analizaron los factores de comunicación, motivación, satisfacción laboral, identidad, trabajo en equipo y liderazgo en los directivos, mandos medios y personal operativo. A partir de lo anterior, se acepta la hipótesis alternativa, es decir, que existe correlación significativa entre todas las variables estudiadas y se puede afirmar que son generalizables para toda la población.

Bibliografía

- Ander, E. (2001). *Guía para preparar monografías*. Argentina: Lumen.
- Andrew, J. (2008). *Relaciones humanas y comportamiento humano en el trabajo*. México: Pearson Prentice Hall.
- Arciniega, L. (2002). *What is the influence of work values relatives to other variables in the development of organizational commitment* International society for the study of work and organizational values.
- Arias, L. & Heredia, V. (2006). *Administración de recursos humanos para el alto desempeño*. México: Trillas.
- Áurea, M. (2012). *La Educación Superior en México, una mirada en su historia*. Academia, Ciencia y Cultura, 4, 107.
- Barbachano, A. (1983). *Sistema de recursos humanos en instituciones de Educación Superior y la importancia de su diagnóstico administrativo*. México: SEP-UAH.
- Babbie, E. (2000). *Fundamentos de la Investigación Social*. Primera ed. México: Thomson.
- Ballina, F. (2000). *Teoría de la administración: un enfoque alternativo*. Primera ed. México: Mc Graw Hill Hinteramericano.
- Bateman, S. (2009). *Administración liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*. México: Mc Graw Hill.
- Bateman, T. (2004). *Administración una ventaja competitiva*, cuarta ed. México: Mc Graw Hill.
- Berger, P. (1983). *La construcción social de la realidad*. Argentina: Amorrortu Editores.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación, administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Tercera ed. Colombia: Pearson.
- Bravo, H. (2006). *El contador como asesor en la contratación del recurso humano*. Estado de México: La autora.
- Casas, E. y Olivas, E. (2011). El proceso de acreditación en programas de Educación Superior: un estudio de caso. *Revista da Avaliação da Educação Superior*, 14(2), pp. 291-311.
- Chiang, A. et al (2010). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos*. México: Mc Graw Hill.

- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la Administración*. Decimoséptima. ed. México: Mc Graw-Hill.
- Chiroleu, A. (2011). La educación superior en América Latina: ¿problemas insolubles o recetas inadecuadas? *Revista da Avaliação da Educação Superior*, 16 (3), pp. 631-653.
- Cremer, P. (2005). *Escribir en la universidad*. España: Gedisa.
- Da Silva, R. (2002). *Teoría de la Administración*. México: Thomson.
- Da Silva, R. (2002). *Teorías de la administración*. México: Económico Administrativos.
- Daft, R. (2004). *Administración*. Sexta ed. México: International Thomson.
- Daft, R. (2008). *Management: The new workplace*. Séptima ed. China: South-western.
- Daft, R. (2006). *Introducción a la Administración*. Cuarta ed. México: Thomson.
- Daft, R. (2007). *Teoría y diseño organizacional*. México: Learning.
- Díaz, B. (2008). *Impacto de la evaluación en la Educación Superior mexicana*. México: UNAM.
- Didriksson, A. (2006). *Universidad, Sociedad del conocimiento y nueva economía*. Puerto Rico.
- Drucker, P. (1999). *Los desafíos de la administración en el siglo XXI*. (Traducción Horacio Pons). Buenos aires: Editorial Sudamericana.
- Dubar, C. (2003). *La Crise des identités*. Paris: Presses Universitaires de France.
- Dubar, C. (2001). El trabajo y las identidades profesionales y personales. *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo. Trayectorias ocupacionales y mercado de trabajo*, Año 7 número 13. Buenos Aires. (2000) Trajectoires professionnelles, formes identitaires et mondialisation. Ponencia presentada en el III Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo, 17-20 mayo. Buenos Aires, Argentina.
- Fernández, R. (2014). Retos de la educación superior en México: la visión de la ANUIES, en la revista *La Cuestión Social en México*, recuperado el 12 marzo de 2013 de <http://mexicosocial.org/index.php/secciones/especial/item/477-retos-de-la-educacion-superior-en-mexico-la-vision-de-la-anuies>
- Furnham, A. (2011). *Psicología Organizacional: El comportamiento del individuo en las organizaciones*. Primera ed. México: Alfaomega.

- García, M. & Ibarra, L. (s.f). *Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación de la Universidad de Guanajuato*.
<http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/1158.pdf>
- Gasca Pliego, E. (2009). El plan general de desarrollo 2009-2021, Universidad Autónoma del Estado de México. Capítulo 1. Educación media superior y superior en el primer decenio del siglo XXI (El entorno global en constante cambio y sus efectos en la educación. Pag. 14-15.<http://docplayer.es/167356-Contenido-i-la-educacion-media-superior-y-superior-en-el-primer-decenio-del-siglo-xxi-presentacion-introduccion.htm>
- Gibson, J. (2006). *Organizaciones: comportamiento, estructura, procesos*. Cuarta ed. México: Mc Graw Hill.
- Gibson, J., Ivancevich, J., Donnelly, J. & Konopaske, R. (2006). *Organizations Behavior Structure*. Décima segunda ed. s.l.:Mc Graw Hill.
- Gigch (2006). *Teoría general de sistemas*. Tercera ed. México: Trillas.
- Goleman, D. (2012). *El líder resonante crea más*. Segunda ed. México: Random House Mondadori.
- Gordillo, A. (2008). *Desarrollo y aprendizaje organizacional*. México: Trillas.
- Harsch, C. (1994). *Identidad del psicólogo*. México: Alhambra Mexicana.
- Hellriegel, D. (1999). *Comportamiento organizacional*. México: International Thomson editores.
- Hellriegel, S. (2009). *Comportamiento organizacional*, México: CENGAGE Learning.
- Hendricks, B. (2008). *Regional integration processes and their dynamics for external quality assurance: What can other regions learn from the Bologna Process?* Paris: s.n.
- Hernández, S. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw-Hill.
- Hernández, S. (2006). *Introducción a la administración*. México: Mc Graw-Hill.
- Kast, F. & Rosenzweig, J. (1988). *Administración en las organizaciones: enfoque de sistemas y de contingencia*. Segunda ed. México: Mc Graw Hill.
- Koontz, H. & Weihrich, H. (2007). *Elementos de administración. Un enfoque internacional*. Séptima ed. México: Mc Graw Hill.
- Koontz, H. (2008). *Administración una perspectiva global y empresarial*. México: Mc Graw Hill.

- Koontz, H. (2012). *Administración: una perspectiva global y empresarial*. Decimocuarta ed. México: Mc Graw-Hill.
- Koontz, H. & Weihrich H. (2007). *Elementos de administración: Un enfoque internacional*. Séptima ed. México: Mc Graw-Hill.
- Kroch, P.(2007). *Evaluando la evaluación*. Buenos Aires: Prometeo.
- Levin R. & Rubin D. (2010). *Estadística para administración y economía*. México: Pearson.
- Mason, R., Lind, D. & Marchal, W. (2000). *Estadística para administración y economía*. Colombia: Alfaomega.
- Mayer, J. y A. N. (1997). *Commitment in the workplace: Theory research and application*. Oaks C.A.: s.n.
- Münch, G. (2006). *Fundamentos de Administración*. Séptima ed. México: Trillas.
- Münch, L. (2009). *Ética y Valores*. México: Trillas.
- Muñoz, C. (2009). Construcción del conocimiento sobre la Etiología del Rezago Educativo y sus implicaciones para la orientación de las Políticas Públicas: La Experiencia de México. *Sobre calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, VII(4), pp. 29-45.
- OCDE (2008). *Tertiary Education for the Knowledge Society* (Vol. 3), Paris: OCDE.
- Rama, C. (2009). El nacimiento de la acreditación internacional. *Revista de Investigación Educativa*, 18(2), pp. 261 -287.
- Ramos, G. (2003). *Internacionalización de la Educación Superior*. México: s.n.
- Robbins S. (2000). *Administración una ventaja competitiva*. México: Mc Graw Hill.
- Robbins, S. & C. M. (2010). *Administración*. Décima ed. México: Pearson Educación.
- Robbins, S. (2004). *Administración una ventaja competitiva*. México: Mc Graw Hill.
- Robbins, S. & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. Decimotercera ed. México: Pearson, Prentice Hall.
- Rodríguez, J. (2009). *Ley del mercado de valores: Análisis, exposición de valores, jurisprudencia, casos prácticos, disposiciones de las autoridades financieras*. Primera ed. México: Porrúa.
- Rodríguez, R. (2008). *Libro de prácticas de gestión de sistemas avanzados de fabricación*. México: Limusa.

- Rodríguez, U., Zúñiga, C. & Amáez, E. (2008). Factores que contribuyen con el éxito en los procesos de autoevaluación con miras a la acreditación. Experiencia del Instituto Tecnológico de Costa Rica. *Actualidades investigativas en Educación*. Volumen 8. (Número 1): 1-19. En: *Revista electrónica publicada por el Instituto de Investigación en Educación de la Universidad de Costa Rica*. Disponible en: http://revista.inie.ucr.ac.cr/uploads/tx_magazine/fa.pdf.
- Rodríguez, H. (2006). *Introducción a la Administración*. cuarta ed. México: Mc Graw Hill.
- Rojas, R. (2006). *Guía para realizar investigaciones sociales*. Decimotercera ed. México: Plaza y Valdés.
- Rojas, A. (2005). *La función del Psicólogo en el área de Educación Especial del C.I.S.P.I. de la Facultad de Ciencias de la Conducta de la U.A.E.M.* Toluca de Lerdo: La autora.
- Scott, B. (2004). *Administración una ventaja competitiva*. Cuarta ed. México: Mc Graw Hill.
- Stoner J., Freeman R. & Gilbert D. (1996). *Administración*. Sexta ed. México: Prentice Hall.
- Stoner, J. (1996). *Administración*. Cuarta ed. México: Prentice-Hall hispanoamericana.
- Terry, G. (1985). *Principios de Administración*. Buenos Aires: El Atenco.
- UNESCO-IBE (2006-2007). *Principios y objetivos generales de la educación. World Data on Education, 6th edition 2006/07*.
http://www.ibe.unesco.org/fileadmin/user_upload/archive/Countries/WDE/2006/LATIN_AMERICA_and_the_CARIBBEAN/Mexico/Mexico.htm
- Suárez & Tapia (2012). *Interaprendizaje de estadística básica*. Ecuador. Ibarra.
- Wehrich, H. (2004). *Administración: Una perspectiva global*. Decimosegunda ed. México: Mc Graw-Hill.
- Werther, W. & Keith, D. (2008). *Administración de recursos humanos, El recurso humano de las empresas*. México: Mc Graw Hill.