

COSTOS OCULTOS, COMPROMISO LABORAL Y SALUD MENTAL EN LOS TRABAJADORES ACADÉMICOS DE UNA INSTITUCIÓN DE NIVEL SUPERIOR

Ma. Luisa Leal García, Universidad Autónoma de Querétaro
Arturo Castañeda Olalde, Universidad Autónoma de Querétaro
Andrés Rafael González Basaldúa, Universidad Autónoma de Querétaro

RESUMEN

Este trabajo muestra el grado de asociación entre los costos ocultos, el compromiso laboral y la salud mental en los trabajadores académicos de la facultad de contaduría y administración de la Universidad Autónoma de Querétaro. El estudio es de tipo explicativo, de campo, transversal de comprobación de hipótesis con un diseño ex post facto, ya que no posee control directo de las variables independientes debido a que sus manifestaciones ya han ocurrido. Para conocer los perfiles de salud mental se utilizó parte de la escala de el "SWS—Survey" de salud mental y estrés ocupacional para el caso de las otras dos variables de compromiso laboral y costos ocultos, se validaron las preguntas por pares y expertos. Para el análisis de las variables, el "Paquete Estadístico Para las Ciencias Sociales" (SPSS) versión 15 de Windows. Con ello se identificó la relación que se establece entre los Costos Ocultos, el Compromiso Laboral y la Salud Mental en los Trabajadores Académicos, sus implicaciones administrativas, económicas y sobre reacciones nocivas desde lo físico y emocional, así como sus características socio demográficas. Finalmente se propusieron alternativas de intervención que permiten modificar las condiciones de trabajo para incrementar la salud física y mental, disminuir los costos ocultos e incrementar el compromiso de los trabajadores.

PALABRAS CLAVE: Salud Mental, Compromiso Laboral, Costos Ocultos, Trabajadores Académicos

HIDDEN COSTS, COMMITMENT OCCUPATIONAL HEALTH AND MENTAL ACADEMIC WORKERS OF AN INSTITUTION OF HIGHER LEVEL

ABSTRACT

This work shows the degree of association between the hidden costs, work commitment and mental health workers in academic accounting faculty and administration of the Autonomous University of Queretaro. The study is cross-explanatory, field, to test hypotheses with an ex post facto design, as it has no direct control of independent variables because their manifestations have already occurred. On the scale of the "SWS-Survey" mental health and occupational stress was used to meet the mental health profiles. In the case of the other two variables of work commitment and hidden costs, questions were validated by peers and experts. For analysis of the variables, SPSS version 15 for Windows was utilized. Thus the relationship established between the Hidden Costs, Labor Commitment and Mental Health in Academic Workers, administrative, economic and adverse reactions from the physical and emotional implications and their sociodemographic characteristics was identified. Finally intervention alternatives for modifying the

working conditions to increase physical and mental health, reduce the hidden costs and increase employee engagement were proposed.

JEL: I15

KEYWORDS: Mental Health, Job Commitment, Hidden Costs, Academic Workers

INTRODUCCIÓN

Entre los retos más importantes que enfrenta nuestro país destacan la incertidumbre laboral y la tendencia mundial a la privatización de la educación, ello ha traído como consecuencia el que los docentes y el personal administrativo de nuestras instituciones se vean expuestos a mayores demandas y a exigencias laborales (costos ocultos) cada vez con menos apoyos que pueden influir en su nivel de compromiso laboral, lo cual perjudica su bienestar personal tanto en el aspecto físico como su salud mental. Es necesario señalar, sin embargo, que la “tensión” bien canalizada puede ser una herramienta inapreciable para adaptarse a los cambios y aumentar el rendimiento personal.

Garzon C. (2005) considera “La Calidad de Vida” como un conjunto de creencias que engloba los esfuerzos por incrementar la productividad y mejorar la moral (compromiso) de las personas; que enfatizan la participación y la preservación de la dignidad, y promueve la eliminación de los aspectos disfuncionales de la jerarquía organizacional. La calidad de vida en el trabajo, se relaciona necesariamente con la salud integral del/la trabajador/a. Aún cuando puede tener varios significados, en los últimos años se ha consolidado como una filosofía de las organizaciones participativas. Dejours C. (2001) afirma que este concepto intenta mejorar el grado de capacidad de los miembros de una organización para satisfacer sus necesidades personales. La institución motivo de esta investigación tiene como misión, generar, aplicar y difundir conocimientos en las áreas de contaduría pública y negocios además pretende tener programas educativos actualizados para formar alumnos que crezcan y propicien el desarrollo de la sociedad, basada en un modelo y lineamiento educativo de construcción del conocimiento para vincularlos en los distintos sectores y así satisfacer sus necesidades.

La realización de este tipo de estudios contribuye a la mejor comprensión de los ambientes laborales, contenidos y procesos de trabajo, y a partir de dicho conocimiento puedan generarse cambios en la dinámica institucional, como diseñar escenarios laborales distintos (más saludables); que las personas puedan experimentar mayor libertad para poner en práctica sus habilidades, capacidades y creatividad, donde participen activamente al involucrarse en forma productiva a las actividades tanto de su puesto como docente y su contribución integral a la institución. Esta investigación describe el problema de salud mental, el compromiso laboral y los costos ocultos que repercuten en los y las profesores, de las hipótesis planteadas se rechazan dos de ellas: no existe relación estadísticamente significativa entre los costos ocultos y el compromiso laboral, así como entre el compromiso laboral y la salud mental (0.040 y 0.044 respectivamente) sin embargo si existe relación positiva y estadísticamente significativamente (0.675) entre el compromiso laboral y la salud mental; a mayor compromiso laboral, mayor salud mental. Se plantean los aspectos metodológicos, en cuyo objetivo se destaca la descripción de los costos ocultos, el compromiso laboral y los niveles de salud mental; se describe la población en estudio a partir de sus características demográficas, incluyendo los resultados, y finalmente se enumeran las conclusiones y las propuestas generales.

REVISIÓN LITERATURA

Costos Ocultos

El costo, en la definición clásica de Pedersen, H.W. (1958) es el consumo valorado, en términos monetarios, de bienes y servicios necesarios para la producción o actividad que genera valor añadido, lo cual constituye el objetivo de la empresa. Sin embargo la valoración monetaria del consumo puede dar lugar a cierta subjetividad cuando se refiere a factores inventariables ya que todo proceso de producción de un bien supone el consumo o desgaste de una serie de factores productivos, entonces el concepto de costo está ligado al sacrificio incurrido para producir ese bien, entonces todo costo conlleva cierta subjetividad que toda valoración supone. El costo se define como el “valor” sacrificado para obtener bienes o servicios. El sacrificio hecho se mide en dinero mediante la reducción de activos o el aumento de pasivos en el momento en que se obtienen los beneficios. En el momento de la adquisición, se incurre en el costo para obtener, se incurre en el costo para obtener beneficios presentes o futuros. Cuando se obtienen los beneficios, los costos se convierten en gastos. Un gasto se define como un costo que ha producido un beneficio y que ya está expirado. Los costos no expirados que puedan dar beneficios futuros se clasifican como activos.

Para Porter, M.E. (1987) el costo de entrada no impulsa el éxito competitivo, porque a causa de la globalización las empresas pueden encontrar sus materias primas a un nivel global, la respuesta está en la tecnología, cuyo papel permite capacitar a las empresas para ser competitivas y les permite eliminar o sobrepasar el papel de las entradas de costo; si se tienen costos altos en salarios no se tiene competitividad, entonces al automatizar la actividad laboral del proceso se logra eliminar el papel de la entrada, dicho en otras palabras, no es el costo de la entrada lo que determina el éxito, sino que tan eficientemente y efectivamente se pueden utilizar esas entradas para determinar el éxito competitivo, cómo, siendo innovadoras. Para Savall, H. y Zardet, V. (2009) los costos ocultos que estando presentes en la actividad productiva, no se reflejan en la contabilidad de costos o bien se omiten, pero aun así siguen existiendo. Se tienen cinco rubros en los que se pueden originar: ausentismo, accidentes de trabajo, rotación de personal, calidad de los productos (bienes y servicios) y la productividad directa (cantidades producidas). No siempre son detectables por ejemplo un retraso en la llegada de la materia prima, errores en la planeación del proceso que constituyen problemas de la administración. Para estos mismos autores los costos se originan en colectivo y su mejoría debe orientarse a las acciones de toda la organización, no siempre es la solución reducir el personal sino valorar las cargas excesivas de trabajo porque de inmediato pueden generar incremento en la productividad pero a la larga producen insatisfacción e ineficiencia: costos ocultos.

Para estos mismos autores, el reto de la reducción de costos ocultos implica la reubicación de recursos económicos y del capital humano hacia sitios en donde su uso sea más eficiente. En la implementación de la estrategia se debe tener en cuenta si la organización está en etapa creciente o en estado de madurez. Si es la primera etapa y el crecimiento es suficientemente fuerte y durable, las condiciones de empleo progresan en lo cualitativo y en lo financiero. Si es la segunda etapa, se requiere una mejora del desempeño de todos los empleados. Baumol, W., Panzar, J. & Willig, R. (1982) sugieren considerar la situación de la competencia, ya que para una empresa que haya consolidado la condición de monopolio, con un volumen de producción alto, se generan economías de escala diferentes a las que lograría en una condición de competencia. En su investigación Díaz P. A. (2011) sobre la Gestión de los Costos Ocultos de las Organizaciones Empresariales, considera que toda empresa trata de minimizar sus costos y maximizar sus utilidades, salvo que existen algunos costos en producción y gestión empresarial que no se pueden identificar como parte de los estados financieros sin embargo afectan significativamente a la organización pudiendo ocasionar un desequilibrio y situación económica apremiante; un elemento importante en la gestión y producción es el potencial humano, si no se le brinda el reconocimiento de su participación, puede ocasionar directa o indirectamente el incremento de los costos operativos de la empresa.

Compromiso Laboral

Según Chiavenato, I. (1986), el ser humano inventa las organizaciones como herramientas para la realización personal, la producción de bienes no puede desarrollarse sola, entonces las personas son las encargadas de producir en la organización, por tanto las personas pasan la mayor parte del tiempo trabajando, de esta manera la organización impactará considerablemente en la vida de los individuos y desearán quedarse con las personas que son más dependientes de la actividad organizacional. Describe el co-fundador de Great Place to Work, Robert Levering (2014) acerca de lo que considera un excelente lugar de trabajo: “Un gran lugar para trabajar es aquel en el que uno confía en las personas para las que trabaja, está orgulloso de lo que hace y disfruta de las personas con las que trabaja”. Cuando el ser humano se vincula con la empresa con la que labora se genera compromiso, lealtad y un alto desempeño, teniendo como consecuencia que ésta sea más exitosa.

De acuerdo a Senge, P. (1990), para que se dé un compromiso organizacional los empleados deben compartir los valores, visión, misión que tiene la organización. La visión es la imagen que se quiere tener en un futuro, la misión es el por qué existimos, procurando ayudar al mundo de manera particular y los valores describen cómo la compañía desea la vida cotidiana. Se considera el compromiso como un mecanismo que produce comportamientos sólidos, que favorecen el desenvolvimiento de las personas con las líneas consistentes de actividad, que ellas mismas eligieron para la obtención de sus propósitos. El compromiso es comprendido como la totalidad de presiones normativas internalizadas para actuar en un camino que se entrecruza con los intereses organizacionales. De Frutos, B. Ruiz, M.A. y San Martín, R. (1998). Un compromiso es una promesa de hacer algo, una dedicación a un curso de acción a largo plazo. Un empleado puede estar comprometido a desempeñarse en un modo ejemplar sin ser apoyado.

Una persona leal puede defender a su líder, sin hacer grandes esfuerzos por desempeñarse bien en el trabajo. Castañeda, R.A. (2001). En tanto para Meyer, J.P. Allen, N.J. y Smith, C.A. (1993) identifican el compromiso afectivo, el compromiso de permanencia y el compromiso normativo, el compromiso afectivo se refiere al apego emocional, la identificación e implicación con la organización, el compromiso de permanencia hace énfasis en el costo que representaría para el individuo dejar, abandonar la organización y el compromiso normativo se refiere a sentimiento de obligación por parte del individuo de permanecer en la institución. En el país existe un área de oportunidad donde las empresas visualicen no solo su supervivencia sino el realmente hacer del lugar de trabajo, un lugar donde sus empleados se sientan identificados y cómodos. Definitivamente uno de los objetivos del ser humano es estar cómodo en su ambiente y en su trabajo para perseguir o alcanzar el fin último que es la felicidad. Valencia, L. (2013) En tanto que Arias, G. (1995) estableció una distinción entre el contrato de trabajo legal y el psicológico. Mientras una persona puede estar obligada formalmente a desempeñar una labor dentro de la organización, no necesariamente se liga afectivamente a la misma.

Puede trabajar con disgusto y sentir desprecio hacia la organización, esperándose un menor rendimiento, estrés, conflicto obrero-patronal, ausentismo y abandono de la organización. El compromiso organizacional es de acuerdo a Finegold, D. (1999) la fuerza de una identificación individual e implicación en una organización particular que está caracterizada por al menos tres factores, una fuerte creencia y aceptación de las metas y valores de la organización, una voluntad de ejercer considerable esfuerzo a favor de la organización y, un deseo definido de mantener la membresía organizacional. De las actitudes que pueden tener los empleados, hay tres que se relacionan con el trabajo y que explican el comportamiento que llegan a tener en su entorno laboral; la satisfacción con el trabajo, la participación en el trabajo y el compromiso con la organización. Robbins, S.P. (2004) En un estudio de Barraza, M.A. Acosta, C.M. (2008) cuyo interés fue el identificar las características del Compromiso Organizacional de los docentes de una institución de educación media superior de la ciudad de Durango, bajo el enfoque conceptual multi-dimensional, se realizó un estudio correlacional a través de un cuestionario a 60 docentes. Sus principales resultados afirman la existencia de un fuerte compromiso organizacional (72%) con la prevalencia de la dimensión afectiva.

Las características empíricas son: trabajar en esta institución significa mucho para mí (90%), y me gustaría continuar el resto de mi carrera profesional en esta institución (86%), ambos de la dimensión afectiva. Mientras que los de menor intensidad son: trabajo en esta institución más porque lo necesito que porque yo quiera (42%), y podría dejar este trabajo aunque no tenga otro a la vista (42%), ambos de la dimensión calculada.

Salud Mental

La Organización Mundial de la Salud (OMS 1946), define la salud como “Completo estado físico mental y social” incluye tanto los componentes biológicos, psicológicos y sociales que suponen cubrir las garantías de salud y de integridad personal en el trabajo, así, para que una persona se encuentre “sana”, tiene que contar con un buen funcionamiento orgánico, con capacidad de juicio y raciocinio, con buena relación con el mundo interno y externo, tener resueltas las condiciones básicas que le permitan su desarrollo. Quizá la crítica para esta definición de la OMS, es el pretender un completo estado de salud cuando en realidad se debe hablar de procesos dinámicos entre la salud y la enfermedad. Esto da lugar a la necesidad de demostrar que la salud tiene un carácter histórico-social en donde los conceptos de salud-enfermedad trascienden los meramente biológicos. La Organización Panamericana de la salud (OPS) a través de su Oficina Sanitaria Panamericana y con la colaboración de la Oficina Regional de la OMS(1991), crea un Programa de Planificación y Política de Salud de la Oficina Regional para Europa de la OMS, orientado a alcanzar la primera meta en la Estrategia de salud para todos: equidad en salud.

Gran parte de las diferencias entre los distintos grupos sociales (incluyendo las existentes entre hombres y mujeres), no pueden ubicarse dentro del terreno biológico; por el contrario, otros factores están implicados. La prueba crucial para saber si las diferencias en salud resultantes son consideradas injustas parece depender en mayor medida de si la gente eligió la situación que causó la mala salud o si ella estuvo fundamentalmente fuera de su control directo. Pero en materia de elección personal, también las opciones personales de comportamiento que afectan la salud pueden estar restringidas seriamente debido a consideraciones sociales y económicas, tales como ritmos, horarios, jornadas de trabajo que condicionan los horarios de comida, descanso y por ende la salud y la enfermedad. En nuestro país, una gran parte de la población carece de las condiciones y recursos necesarios para considerarse con buena calidad de vida y buena salud física y mental, lo cual constituye un reto muy importante tanto para la política gubernamental como para las instituciones educativas y de salud. En un estudio de Mikkelsen, A. Ogaard, T. y Landsbergis, P. (2005) se analizaron los efectos de nuevas dimensiones de demanda psicológica de trabajo y el control en el trabajo en el aprendizaje activo y la salud ocupacional. El estudio se basó en una encuesta entre empleados de 13 compañías eléctricas en Noruega con una n=2435. Las implicaciones prácticas fueron que los empleados deberían considerar cuidadosamente la calidad de su trabajo y debería darse especial atención a la demanda cuantitativa de trabajos desde que parece haber pocos moderadores para la relación entre estas demandas y el estrés en el trabajo y las quejas subjetivas de salud.

METODOLOGÍA

Objetivos

Objetivo general: Identificar la relación entre los costos ocultos, el compromiso laboral y la salud mental en los trabajadores académicos de una institución de nivel superior. Tipo de estudio: Enfoque cuantitativo, estudio de tipo correlacional, de campo, transversal (Kerlinger, F.N. y Lee, H. B., 2002), de comprobación de hipótesis.

Hipótesis

El nivel de salud mental está relacionado con el nivel de compromiso laboral

La salud mental está relacionada con los costos ocultos
 Los costos ocultos están relacionados con el compromiso laboral

Tabla 1: Operacionalización de las Variables de Estudio

Variable	Definición	Tipo de Variable	Escala O Unidad de Medición	Reactivos
Costos Ocultos	Los costos ocultos, se traducen en sobrecargos o sobregastos, (sobresalarios, sobretiempos, sobreconsumos) que "contaminan" los gastos de la empresa y por no productos (no-producciones y no creación de potencial estratégico) que representan la pérdida del valor añadido a los bienes y servicios que se dejaron de producir, en este caso el costo oculto es una pérdida inmediata del valor añadido. (Savall H. y Zardet 2009)	Cualiativa Ordinal	Siempre Frecuentemente Algunas veces Rara vez Nunca	En esta institución hombres y mujeres tienen las mismas posibilidades de contratación Los puestos de mayor jerarquía son ocupados en su mayoría por hombres Las oportunidades de ascenso o promoción son primordialmente para los hombres Se han presentado accidentes de trabajo con los y las profesoras Se han presentado casos de acoso sexual hacia la mujer (profesora) Las mujeres se ausentan más que los hombres por enfermedad Se han presentado casos de discriminación hacia la mujer Las y los compañeros profesores faltan al trabajo (con o sin justificación) El lenguaje que se emplea es sexista (se minimiza a la mujer o se dice que el hombre es superior) Se presenta rotación de personal (ingreso y salida) Se presenta rotación de personal (ingreso y salida) Las instalaciones son adecuadas para diferentes necesidades de hombres y mujeres
Compromiso Laboral	Un compromiso es una promesa de hacer algo, una dedicación a un curso de acción a largo plazo. Un empleado puede estar comprometido a desempeñarse en un modo ejemplar sin ser apoyado. Una persona leal puede defender a su líder, sin hacer grandes esfuerzos por desempeñarse bien en el trabajo. Castañeda, R.A. (2001)	Cualiativa Ordinal	Siempre Frecuentemente Algunas veces Rara vez Nunca	El trabajo que hago me da satisfacción personal, dignidad y orgullo Estoy de acuerdo en cómo se lleva a cabo la administración en mi trabajo Mis compañeros(as) son solidarios(as) conmigo y valoran mi trabajo Me gustaría que mis hijos (as) trabajaran en esta misma institución Puedo fijar el ritmo de trabajo Puedo fijar el ritmo de trabajo Mi trabajo me permite el aprendizaje de nuevos conocimientos Puedo decidir sobre cómo realizar mi trabajo Mi director en el trabajo sabe lo que hago y lo aprecia Es seguro y confortable donde trabajo Recibo apoyo por parte de mi director (a)
Salud Mental	Comportamientos de un individuo optimista, positivo, relajado, ecuaníme, quien mantiene alta autoestima y actitud apropiada con los demás. (Gutiérrez, R. y Osterman, R. 1994).	Cualiativa Ordinal	Siempre Frecuentemente Algunas veces Rara vez Nunca	Es fácil congeniar conmigo Me siento amado(a) y atendido(a) Me siento amado(a) y atendido(a) Es difícil que me dé por vencido(a) fácilmente, busco el lado bueno de la vida Soy firme y determinante en mis decisiones Cuido de mi apariencia, me mantengo limpio(a) y saludable Tengo sueños y aspiraciones por una vida mejor Siento que puedo manejar cualquier problema que se me presente En general me siento satisfecho(a) con mi vida Mi humor es equilibrado, no me molestan las altas y bajas de la vida Investigo y ensayo cosas nuevas

*Variables de estudio: Definición, clasificación del tipo de variable, escala o unidad de medición y reactivos del cuestionario para su medición
 Elaboración: Fuente propia 2014.*

Instrumentos: Para las preguntas de Salud Mental se retomó parte del cuestionario del *SWS—Survey* de Salud Mental, estrés y trabajo (Gutiérrez, R. y Osterman, R. 1994.), Las siglas (en inglés) corresponden a los conceptos Self, Work, Social. Instrumento diagnóstico-prescriptivo con características psicométricas sólidas. El *SWS—Survey* está avalado por la Federación Mundial de Salud Mental (WFMH) y en México ha sido aplicado en distintas poblaciones. Para las preguntas que correspondieron a las variables de costos ocultos y compromiso laboral se validaron por pares y expertos. La encuesta se llevo a cabo en enero del 2014

Descripción de la Población de Estudio

Según la Unidad de información y estadística universitaria (2014) de la Universidad Autónoma de Querétaro, la facultad de Contaduría y Administración laboran en su planta docente 380 profesores.

Tabla 2: Total de Profesores de la Facultad de Contaduría y Administración Por Tipo de Contrato y Género

Profesor/a	Hombre	Mujer	Total
Tiempo Completo	31	24	55
Tiempo libre	64	49	113
Honorarios	132	80	212
Total	227	153	380

Cantidad de profesores por sexo en los distintos tipos de contrato, tiempo completo (40 horas con base y prestaciones) tiempo libre (por horas con base y prestaciones reducidas) Honorarios (por hora sin base, sin prestaciones). Fuente: estadística universitaria Universidad Autónoma de Querétaro. México 2014

En la Tabla 2 se plantea que existen casi el doble de profesores en condición laboral de honorarios que tiempo libre, dicha condición refleja diferencias en las prestaciones, estabilidad laboral (con y sin base) lo cual la mayoría del personal (212) se ubican en esta condición de falta de base (prestaciones y seguridad social). La Tabla 3, resume el grado de escolaridad y como se puede apreciar, aún siendo la mayoría de los profesores hombres (227 contra 153) las mujeres duplican el máximo grado de escolaridad (doctorado), es decir los hombres en proporción tiene un 6% de doctorado y las mujeres el 12%.

Tabla 3: Total de Profesores de la Facultad de Contaduría y Administración Por Grado Académico y Género

Profesor/a	Hombre	Mujer	Total
Se desconoce	3	2	5
Licenciatura	136	95	231
Especialidad	10	2	12
Maestría	64	36	100
Doctorado	14	18	32
Total	227	153	380

Cantidad de profesores por sexo en los distintos niveles de formación académica: licenciatura, especialidad, maestría y doctorado. Fuente: estadística universitaria Universidad Autónoma de Querétaro. México 2014

Tabla: 4 Características Sociodemográficas de la Población de Estudio

Sexo	Hombre	Mujer		
Porcentaje	56	44		
Edad	20-29	30-39	40-49	Más de 50
Porcentaje	15	38	26	21
Escolaridad	Licenciatura	Maestría	Doctorado	
Porcentaje	23	67	10	
Experiencia en docencia	De 1 a 10 años	De 11 a 20 años	De 21 a 30 años	De 31 a 35 años
Porcentaje	38	38	22	5
Antigüedad en la institución	De 1 a 10 años	De 11 a 20 años	De 21 a 30 años	De 31 a 35 años
Porcentaje	38	35	22	
Tipo de contrato	Honorarios	Tiempo libre	Tiempo completo	
Porcentaje	44	36	20	
Categoría	1	2	3	4
Porcentaje	14	6	14	14
Categoría	5	6	7	Sin Cat.
Porcentaje	6	2	2	46
Horas frente a grupo por semana	De 10 a 15 hrs.	De 16 a 20 hrs.	De 21 a 30 hrs.	De 31 a 45 hrs.
Porcentaje	56	19	14	11
Nivel socioeconómico	Bajo	Medio	Alto	
Porcentaje	10	79	11	
Dependientes económicos	No	Si		
Porcentaje	48	52		
Situación emocional	Sin pareja	Con pareja		
Porcentaje	29	71		
Horas de trabajo diario en casa	Más de 7 horas	Entre 5 y 7 horas	Entre 2 y 4 horas	
Porcentaje	11	24	65	

Descripción en frecuencias (porcentajes) de las distintas características de la población de estudio; sexo, edad, escolaridad, experiencia en docencia, antigüedad en la institución, tipo de contrato, categoría, horas frente a grupo por semana, nivel socioeconómico, dependientes económicos, situación emocional y horas de trabajo diario en casa. Fuente: elaboración propia 2014

Características de la Muestra

La población del centro universitario es de 193, del total de 380, es decir se encuestó al 26% o sea a 50 profesores. A continuación se describen sus características sociodemográficas: Según la Tabla 4, como se puede apreciar la mayoría de los encuestados fueron hombres (56%), Respecto a la edad, se trata de una población joven ya que el 79% está en un rango entre 20 y 50 años. Con relación a la escolaridad la mayoría tiene estudios de maestría (67%). La experiencia docente y antigüedad institucional, está distribuida de manera proporcional por décadas (1 a 10 el 38%, 11 a 20 el 35%, 21 a 30 el 22% y solo 5% entre 31 a 35 años). Como se había descrito la población en general respecto al tipo de contrato, para la muestra también hubo coincidencia la mayoría (44%) está por honorarios el 36% tiempo libre y solo el 20% tiene una plaza de tiempo completo. La mayoría (46%) no tiene categoría alguna. Aunque una buena parte tiene asignadas entre 10 y 15 horas (56%) también un 33% trabaja entre 16 y 30 horas y un 11% tiene entre 31 y 45 horas, si consideramos que cada hora frente a grupo requiere al menos una hora de trabajo extra, se observa una sobre carga de trabajo importante. La mayoría se percibe dentro de un nivel socioeconómico medio (79%) esto refleja cierto nivel de bienestar. El 52% tiene dependientes económicos. Y el 71% tiene pareja emocional que en teoría debiera también proporcionar bienestar. Tanto hombres como mujeres tienen proporciones similares (65%) de tiempo que realizan trabajo en su casa entre 2 y 4 horas diarias.

RESULTADOS

Características de la Institución de Estudio

Misión: Generar, aplicar y difundir conocimientos en las áreas de la administración, contaduría pública y negocios, mediante la aplicación de programas de estudio congruentes con la realidad del entorno económico, político y social promoviendo la innovación y la interdisciplinariedad educando en forma integral a personas para el liderazgo, la competitividad y el compromiso social tomando como base valores y principios universalmente aceptados.

Vision: Ser una unidad académica de nivel superior con:

Programas educativos permanentemente actualizados y acreditados.

Cuerpos académicos que generen conocimientos pertinentes.

Cuerpos académicos y alumnado formados con valores, actitudes, aptitudes, capacidades, habilidades y conocimientos en las áreas de administración, contaduría y negocios.

Alumnos que crezcan y propicien el desarrollo de la sociedad.

Vinculación real con los sectores de la sociedad para satisfacer sus demandas.

Modelo y lineamiento educativo; construcción del conocimiento. Evaluación por competencias. Uso de la tecnología en el proceso de aprendizaje. Educación abierta y a distancia.

Oferta Educativa: La Facultad de Contaduría y Administración ofrece dos carreras a nivel técnico, ocho licenciaturas presenciales, dos licenciaturas en línea, cinco programas de maestría, tres doctorados, al menos veinticinco diplomados (varios de ellos de ellos en línea) y diversos talleres.

Nivel Técnico superior: Administración de Empresas, y Comercio Internacional.

Licenciaturas: Administración, Contaduría Pública, Economía Empresarial, Gestión y Desarrollo de Empresas Sociales, Negocios y Comercio Internacional, Negocios Turísticos, Administración Financiera y Actuarial.

Educación en línea: Licenciaturas en Administración y Contaduría Pública.

Maestrías: en Administración, Administración de Negocios (programa trilateral con la participación de The Université de Moncton de Canadá, The Western Kentucky University, de USA y la Universidad Autónoma de Querétaro), Maestría en Impuestos, Maestría en Gestión de la tecnología y Maestría en Ciencias Económico Administrativas.

Doctorados: en Administración, en Gestión tecnológica e Innovación y en Ciencias Económico Administrativas. Diplomados y Talleres: En las áreas relacionadas con las Finanzas y los Negocios (Fuente: Facultad de Contaduría y Administración, 2015)

Tabla 5: Resultados de la Variable Costos Ocultos

	Nunca	Rara Vez	Algunas Veces	Frecuentemente	Siempre
Los puestos de mayor jerarquía son ocupados por hombres		8%	29%	47%	16%
Las oportunidades de ascenso son primordialmente para hombres	13%	24%	50%	8%	5%
El/la docente falta al trabajo con o sin justificación	4%	23%	47%	15%	11%
Se presenta rotación de personal (ingreso-salida)	8%	28%	36%	26%	2%

Principales preguntas sobre la variable Costos Ocultos y sus frecuencias Fuente: elaboración propia 2014

El 84% se pronuncia por suponer que siempre y frecuentemente y algunas veces los puestos de mayor jerarquía son ocupados por hombres. De igual forma las oportunidades de ascenso son primordialmente para hombres el 63% supone que siempre, frecuentemente y algunas veces eso ocurre. Respecto al fenómeno de ausentismo el 73% se pronuncia por siempre frecuentemente y algunas veces, dicho fenómeno debe ser atendido. Derivado que la mayoría tiene un contrato por honorarios (temporal) el 64% expresó que siempre, frecuentemente y algunas veces se presenta la rotación. (Tabla 5).

Tabla 6: Resultados de la Variable Compromiso Laboral

	Nunca	Rara Vez	Algunas Veces	Frecuentemente	Siempre
Mi trabajo me brinda satisfacción, dignidad y orgullo.	2%	4%		8%	86%
Mis compañeros son solidarios y valoran mi trabajo	4%	6%	16%	41%	33%
Recibo apoyo por parte de mi director	6%	10%	18%	31%	35%
Mi trabajo me permite aprendizaje	2%		6%	35%	57%

Principales preguntas sobre la variable Compromiso Laboral y sus frecuencias Fuente: elaboración propia 2014

Según la Tabla 6, el 94% asume (siempre, frecuentemente) que su trabajo le brinda satisfacción dignidad y orgullo. Respecto al compañerismo y la solidaridad, el 90% asume (siempre, frecuentemente, algunas veces) que si se presenta. El 84% recibe apoyo por parte de su director (siempre, frecuentemente y algunas veces).El 98% asume que su trabajo le produce aprendizaje (siempre, frecuentemente y algunas veces).

Tabla 7: Resultados de la Variable Salud Mental

	Nunca	Rara Vez	Algunas Veces	Frecuentemente	Siempre
Me siento amado y atendido	2%	4%	25%	27%	42%
Es difícil que me dé por vencido y busco el lado bueno de la vida		4%	4%	25%	67%
Cuido de mi apariencia, me mantengo limpio y saludable		2%	4%	16%	78%
Tengo sueños y aspiraciones por una vida mejor	4%		6%	25%	65%

Principales preguntas sobre la variable Salud Mental y sus frecuencias Fuente: elaboración propia 2014

Como se puede observar en la Tabla 7, las personas en un 98% se sienten amadas y atendidas (siempre, frecuentemente y algunas veces). También en su mayoría (96%) no se dan tan fácilmente por vencidas y buscan el lado bueno de las cosas (siempre, frecuentemente y algunas veces. La gran mayoría (98%) cuida su apariencia, se mantienen limpios y saludables (siempre, frecuentemente y algunas veces). Y También la mayoría (96%) tiene sueños y aspiraciones por una vida mejor (siempre, frecuentemente y algunas veces).

Comprobación de Hipótesis

Con las preguntas de cada variable se realizó un análisis de correlación utilizando la fórmula de Pearson y los resultados se muestran en la siguiente Tabla (No. 8)

Tabla 8: Matriz de Correlación de Costos Ocultos, Compromiso Laboral y Salud Mental

Costos Ocultos/ Compromiso	Co1/ C1	Co2/ C2	Co3/ C3	Co4 /C4	Co5/ C5	Co6/ C6	Co7/ C7	Co8/ C8	Co9/ C9	Co10/ C10
0.040	-0.003	0.123	-0.059	0.109	-0.010	-0.363	0.289	-0.282	-0.152	0.332
Costos Ocultos /Salud Mental	CO1/ S1	CO2/ S2	CO3/ S3	CO4/ S4	CO/ S5	CO6/ S6	CO7/ S7	CO8/ S8	CO9/ S9	CO10/ S10
0.044	0.012	0.289	0.151	0.143	0.110	-0.325	0.268	-0.083	-0.046	0.250
Compromiso/ Salud Mental	C1/ S1	C2/ S2	C3/ S3	C4/ S4	CO4/ S4	CO5/ S5	C7/ S7	C8/ S8	C9/ S9	C10/ S10
0.675	0.540	0.286	0.212	0.448	0.423	0.213	0.537	0.320	0.386	0.484

Resultados de las correlaciones entre las variables a través del coeficiente de correlación de Pearson CI-C10= Costos Ocultos, CO1-CO10= Compromiso Laboral S1-S10= Salud Mental . p (r=0) <0.05

A partir de este análisis de correlación (Tabla 8.) se rechazan dos de las tres hipótesis planteadas, ya que su coeficiente de correlación es muy bajo y, aunque se observa la dirección teóricamente planteada, no existe relación estadísticamente significativa entre los costos ocultos y el compromiso laboral, así como entre el compromiso laboral y la salud mental; (0.040 y 0.044 respectivamente) es decir, con un alto compromiso laboral no repercute ni sobre los costos ocultos o la salud mental del trabajador. En contraste, sí existe relación positiva y estadísticamente significativa (0.675) entre el compromiso laboral y la salud mental: a mayor compromiso laboral, mayor salud mental.

Correlación Entre Salud Mental y Compromiso Laboral

Con un nivel de significancia de 0.540 el trabajo que realizan las personas, les da satisfacción personal, dignidad y orgullo, lo cual está relacionado con la facilidad para congeniar consigo mismos, lo cual concuerda con la investigación de Díaz P.A. (2011) cuando señala que a las personas se les brinda el reconocimiento de su participación. Con un nivel de significancia de 0.537 las personas deciden cómo realizar su trabajo en relación a sentir que se pueden manejar cualquier problema que se presente. Con un nivel de significancia de 0.484 recibir apoyo por parte del director se relaciona con investigar y ensayar cosas nuevas. Con un nivel de significancia de 0.448 a las personas les gustaría que sus hijos trabajaran en la misma institución y se relaciona con la firmeza y determinación en las decisiones. Con un nivel de significancia de 0.423 el hecho de poder fijar el ritmo de trabajo se relaciona con el cuidado de la apariencia y el mantenerse limpio y saludable. Los tres aspectos anteriores coinciden con lo encontrado por Barraza, M.A. Acosta, C.M. (2008) sobre el compromiso laboral a través de sus características empíricas tales como trabajar en esta institución significa mucho para mí (90%), y me gustaría continuar el resto de mi carrera profesional en esta institución (86%), ambos de la dimensión afectiva.

Considerarse a sí mismo como valioso genera confianza en la capacidad de pensar y afrontar los desafíos de la vida; confianza en afirmar las necesidades y llegar a satisfacerlas para lograr el bienestar, porque la persona se considera merecedora de ello (Díaz, G. 1994). A mayor desarrollo emocional, mental y existencial mayor autoestima, que constituye el fundamento de la productividad, la calidad y la autosatisfacción personal (Helmreich, R. y Spence, J. 1978).

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIÓN

El Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 aprobado por Decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación el 20 de mayo de 2013, establece cinco metas nacionales y tres estrategias transversales. Las metas nacionales son: México en Paz, México Incluyente, México con Educación de

Calidad, México Próspero y México con Responsabilidad Global. Las estrategias transversales, de observancia para todas las dependencias y organismos, son: Democratizar la Productividad, Gobierno Cercano y Moderno y Perspectiva de Género. A su vez, de conformidad con el Artículo 3 Constitucional y el contenido de la Ley General de Educación, la formulación del Programa Sectorial de Educación (PSE) para el periodo 2013-2018, tiene el propósito fundamental es elevar la calidad de la educación con el ordenamiento de la Ley General de Igualdad entre mujeres y hombres, Ley general de acceso a las Mujeres a una vida libre de violencia.

Sin embargo habría que cuestionarse a qué precio se debe pagar la calidad que hoy por hoy requiere ser certificada con todo lo que ello acarrea, en cuanto al nivel de exigencia para el/la profesor/a. La organización de su tiempo y trabajo y tiempo de descanso y junto con ello su nivel de bienestar y la calidad de vida. Solo por ejemplificar en materia de certificaciones a las que está sujeta una Institución de Educación Superior como es la del presente estudio. De tal suerte que las exigencias han aumentado pero no así el ingreso ni la estabilidad laboral que trae consigo la seguridad social. Por el contrario, como se puede apreciar en los resultados, la mayoría de los profesores tienen un trabajo precario, (44% por honorarios) que no genera antigüedad, no tienen prestaciones ni seguridad social, con un salario de \$75.00 la hora menos impuestos, en contraste con un profesor de tiempo completo categoría VII cuyo salario es de \$656.70 por hora. (Contrato Sindicato Único del Personal Académico de la Universidad Autónoma de Querétaro SUPAUAQ 2013-2015). Pero si, se les exige que para tener oportunidad de mejorar las condiciones de contratación, tengan el grado doctoral y pertenezcan al Sistema Nacional de Investigadores, aspectos difíciles de lograr si para empezar el sueldo no favorece el tener lo suficiente para cubrir necesidades básicas. El ausentismo se puede incluir dentro del tema de Costos Ocultos.

El 73% de los profesores faltan a su trabajo (asistir a clase) ya que otras actividades también relacionadas con la exigencia laboral les “distrae”, en el caso de los profesores por honorarios, es probable que estén ocupados buscando otras actividades mejor remuneradas que les permitan aumentar sus ingresos, en el caso de los tiempo libre y tiempo completo están “ocupados” en actividades tales como la capacitación, investigación, asistencia y organización de eventos, dirección de tesis entre otros, y dichas actividades no son optativas, también están obligados a ejecutarlas. Además de lo claramente identificable y visible, lo encontrado en materia de Costos Ocultos también perjudica las condiciones laborales, por ejemplo el 84% asume que los puestos de mayor jerarquía son ocupados por los hombres así como el 63% asume que las oportunidades de ascenso son primordialmente para hombres, en porcentaje menor un 31% percibe que se presenta discriminación hacia la mujer. El 35% considera que si se presente lenguaje sexista que minimiza a la mujer o exponer como superior al hombre. Finalmente derivado que la mayoría tiene un contrato por honorarios (temporal) el 64% expresó si se presenta la rotación de personal lo cual se refleja en la calidad educativa. Cortazzo, I. y Moise, C. (2000) señalan que para plantear soluciones deben conocerse las cargas laborales a que está sometido el trabajador. Su nivel de energía en el trabajo depende de su salud mental y física y de actitud, que a su vez afecta la productividad (Cruz, R. 1999). Si el ambiente presenta pobreza en la comunicación o falta de ella (Ornstein S. 1990) pueden presentarse situaciones generadoras de estrés, ya que el tamaño de los espacios indica la importancia del puesto de trabajo y la tarea que se realiza. Un buen ambiente y condiciones adecuadas pueden influir en la percepción del empleado y estructurar su clima psicológico, generando ambientes más cálidos y confortables.

El panorama es poco alentador sin embargo como muestra de que si se cuenta con recursos para que las cosas mejoren, baste el botón de los presentes resultados respecto a las variables de estudio sobre Salud mental y Compromiso laboral. En materia de compromiso laboral, el 94% asume que su trabajo le brinda satisfacción, dignidad y orgullo, el 90% percibe un ambiente de compañerismo y solidaridad, el 83% se identifica con la institución en el sentido de recomendarla con su propia familia como un buen lugar para trabajar, el 90% percibe libertad para fijar su ritmo de trabajo. El 96% tiene libertad para decidir cómo realizar su trabajo El 98% considera que su trabajo le proporciona aprendizaje. El 88% a pesar de la

condición contractual, se siente seguro y confortable con su trabajo y el 83% asume que el director de la institución sabe sobre su trabajo y lo aprecia y el 84% considera que recibe apoyo del director.

Respecto a la variable de salud mental, las personas en su mayoría (98%) consideran que es fácil congeniar con ellas, un 98% se sienten amadas y atendidas, 92% investigan y ensayan cosas nuevas, el 96% es difícil que se den por vencidas y buscan el lado bueno de la vida, 96% tiene firmeza y determinación en sus decisiones, el 98% cuida su apariencia, se mantiene limpio y saludable, el 96% tiene sueños y aspiraciones por una vida mejor, el 98% considera que puede manejar cualquier problema que se le presente, el 98% tiene un humor equilibrado y no le molestan tan fácilmente las altas y bajas de la vida y el 96% está satisfecho en general con su vida. En esta institución en particular de estudio, se están logrando las metas y objetivos institucionales, los profesores ponen en práctica sus habilidades, capacidades y creatividad, participan activamente y se involucran en forma productiva a las actividades propias de su puesto y de la institución, en otras palabras el/la profesor/a está integrada al trabajo con buenos niveles de satisfacción que repercuten en la productividad y la eficiencia de la organización. Sin embargo queda la deuda pendiente en materia de Costos Ocultos, lo cual puede y debe favorecer la salud del/la docente y precisamente para atender la salud física y mental de la comunidad (profesores y alumnos) en esta institución se cuenta con un dispensario médico y un dispensario de psicología, que brinda consulta y apoyo todos los días. Todavía falta ahondar en la política de mayor inclusión y respeto social que deben ser compatibles con las metas de la dirección y aumentar así el compromiso y la prevención de la salud laboral.

Pero desde un enfoque más amplio debe examinarse el marco normativo, los costos económicos de la enfermedad y la salud y el papel del gobierno y de los agentes sociales en la promoción de la salud integral y en la adopción de programas de prevención en las empresas e instituciones, e incluir la prevención de la salud mental en sus políticas de recursos humanos. Esta investigación aunque de forma modesta, proporciona información sobre Costos Ocultos, Compromiso y Salud mental en el puesto de trabajo que puede ser retomada por las instancias gubernamentales, los sindicatos, las organizaciones de empleadores y las organizaciones no gubernamentales, para que se pueda utilizar como referencia en el diseño de programas de promoción de la salud mental y para la creación de materiales educativo.

REFERENCIAS

Arias, G. (1995). *Administración de Recursos Humanos*. México, D.F.: Trillas

Baumol, W., Panzar, J. & Willig, R. (1982). *Contestable markets and the theory of industry structure*. s.l.: HBJ.

Barraza, M.A. Acosta, C.M. (2008) *Compromiso organizacional de los docentes de una institución de educación media superior*. Revista Innovación Educativa, ISSN: 1665-2673, vol. 8, núm. 45, octubre-diciembre, pp. 20-35 Instituto Politécnico Nacional Distrito Federal, México
<http://www.redalyc.org/pdf/1794/179420818003.pdf>

Castañeda, R. A. (2001). *Las organizaciones de Alto Desempeño*. Tesis de grado de Doctorado. Universidad Juárez del estado de Durango. México.

Contrato Colectivo del Sindicato Único del Personal Académico de la Universidad Autónoma de Querétaro 2013-2015
https://www.google.mx/?qfe_rd=cr&eiR1CGVb6ZF1bj8geCoYHgAg&gws_rd=ss/#q=supauaq+contrato+colectivo+2015

Cortazzo, I. y Moise, C. (2000) *Estado, salud y desocupación, de la vulnerabilidad a la exclusión*. 1ra. Edición. Paidós. Argentina

Cruz, R. (1999) *“Autoestima y gestión de la calidad”*. Una guía para los momentos de crisis. Grupo Editorial Iberoamerica. México.

Chiavenato, I. (1986). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw Hill

De Frutos, B., Ruiz, M.A. y San Martín R., (1998). *Análisis Factorial confirmatorio de las dimensiones del compromiso organizacional*. Universidad Autónoma de Madrid.

Díaz, G. (1994) *“Psicología del mexicano”*. Descubrimiento de la etnopsicología. Editorial Trillas. México.

Díaz P. A. (2011) *Gestión de los Costos Ocultos de las Organizaciones Empresariales*, Revista Cultura (Asociación de docentes de la Universidad de San Martín de Porres) 25: 269-287, ISSN 1817-0288 (Impresa) y ISSN: 2224-3585 (digital) http://www.revistacultura.com.pe/imagenes/pdf/25_13.pdf

Dejours, C. (2001) *Trabajo y Desgaste Mental*. 3ra. Edición, Editorial Lumen Hymanitas.

Diario Oficial de la Federación. (2013) *El Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018* (2013) aprobado por Decreto y publicado el 20 de mayo de 2013.

http://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/1cdecf9e-9e0c-44f7-bcb8-d600fbe08588/plan_nacional_desarrollo_2013_2018.pdf

Estadística Universitaria de la Universidad Autónoma de Querétaro. (2014). Mendieta Martínez J. Héctor Coordinador de Estadística. Consulta enero 2015 http://www.uaq.mx/estadistica/estad/04-1115/13_14/06cya/do.html

Finegold, D., (1999). *Factors Effecting the Organizational Commitment of Technical Knowledge Workers*. CEO Publications.

Garzón, C. (2005) *El Desarrollo Organizacional y el Cambio Planeado*. Colección Lecciones, Facultad de Administración, Centro Editorial Universidad del Rosario. Bogotá, Colombia.

Gutiérrez, R.; y Osterman, R. (1994) *“Escala SWS-Survey Salud Mental, Estrés y Trabajo”*. México-E.U.A.

Helmreich, R. y Spence, J. (1978) “Masculinity and_Feminity Their Psychology Dimension, Correlates and Antecedents”, University of Austin, Texas.

Kerlinger, F.N. y Lee, H. B. (2002). *Investigación de Comportamiento. Métodos de Investigación en Ciencias Sociales*. (4ta. ed.) . México. Mc Graw Hill

Levering, R. (2014). *Great place to work*. Obtenido el 2 de junio de 2014 desde <http://www.greatplacetowork/our-approach/what-is-a-great-wrklace>

Meyer J.P, Allen N. J. y Smith C.A, (1993) Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three Component Conceptualizations. *Journal of Applied Psychology*, vol. 78 nú.4, pp.538-551

Mikkelsen, A; Ogaard, T.; Landsbergis, P. (2005) "The effects of new dimensions of psychological job demands and job control on active learning and occupational health". *Work & Stress*. Vol 19(2) Apr-Jun 2005, 153-175. E-mail address Mikkelsen, Aslaug: Auslag.Mikkelsen@oks.his.no
<http://www.tandf.co.uk/journals/tf/02678373.html>

Organización Mundial de la Salud (OMS) (1946) *Definición de salud*. <http://concepto.de/salud-segun-la-oms/>

Organización Panamericana de la salud. Oficina Sanitaria Panamericana, Oficina Regional de la Organización Mundial de la salud. (1991) *Los conceptos y principios de equidad en la salud*. Whitehead Margaret. Consultora OMS/EURO Serie reprints No. 9. Washington. D.C.

http://cursos.campusvirtualesp.org/pluginfile.php/42712/mod_resource/content/1/Whitehead%20-%20los%20conceptos%20y%20principios%20de%20la%20equidad%20en%20la%20salud%20OPS%201991.pdf

Ornstein, S. (1990) "*Linking environmental and industrial/organization psychology*". En C. Cooper e I. Robertson (Eds.) *International review of industrial/organizational psychology*. chichester, (pp.195-228).UK:Wiley.

Pedersen, H.W. (1958) "*Los Costos y la Política de Precios*". Madrid: Editorial Aguilar, 2da Edición. Portal de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Querétaro (2014) Consulta enero 2015. <http://fca.uaq.mx/>

Porter Michael E. (1987) *Ventaja Competitiva: Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior*, CECSA, México.

Programa sectorial de educación 2013-2018 derivado del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 publicado en el diario oficial de la federación el 20 de mayo 2013. Consulta el 22 de enero 2015. http://www.dof.gob.mx/nota_detalle_popup.php?codigo=5326569

Robbins, S.P., (2004) *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.

Savall H. y Zardet V. (2009). *Ingeniería estratégica un enfoque socioeconómico*, 1ra. edición. México. editorial Universidad Autónoma Metropolitana.

Senge, P. (1990). *La quinta disciplina*. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje. Madrid: GRANICA

Valencia, L. (2013). *Cosmología Empresarial*. México: FUNDAp

BIOGRAFÍA

Ma. Luisa Leal García con Doctorado en Ciencias de la Salud. Premio Nacional a la Investigación Laboral 2007 STPS. Premio Nacional Recursos Humanos 2009 por la Sociedad de Psicología Aplicada. Profesora-Investigadora de las Facultades de Contaduría y Administración, Psicología y Medicina de la Universidad Autónoma de Querétaro. Sinodal de tesis de licenciatura, maestría y doctorado. Cerro de las Campanas s/n col. Las Campanas Querétaro México. lealgar@gmail.com

Arturo Castañeda Olalde con doctorado, Maestría y Licenciatura en Administración por la Universidad Autónoma de Querétaro, Director de la Facultad de Contaduría y Administración de la misma Universidad.

Profesor Investigador de tiempo completo. Director y sinodal de tesis de licenciatura y Maestría. Facultad de Contaduría y Administración. Cerro de las Campanas s/n col. Las Campanas Querétaro México. aolalde@uaq.mx

Andrés Rafael González Basaldúa, Maestría y Licenciatura en Administración por la Universidad Autónoma de Querétaro. Coordinador de Servicios Escolares de la Facultad de Contaduría y Administración de la misma Universidad. Profesor Investigador de tiempo completo. Sinodal de tesis de licenciatura y Maestría. Facultad de Contaduría y Administración. Cerro de las Campanas s/n col. Las Campanas Querétaro México. argbasaldua@yahoo.com

