

EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS COLECTIVOS DE AÑOS ACADÉMICOS

CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS COLECTIVOS ACADÉMICOS

AUTORES: Bartolo Máximo Triana-Hernández¹

Rodolfo Alarcón Ortiz²

María Nubia Quevedo Cubillos³

DIRECCIÓN PARA CORRESPONDENCIA: bartolotriana@gmail.com

Fecha de recepción: 2017-10-07

Fecha de aceptación: 2019-07-26

RESUMEN

El objetivo de la investigación se centró en la evaluación del clima organizacional en los colectivos de años académicos para finalmente justificar la necesidad de fortalecer sus procesos organizacionales. El estudio se centra en los procesos organizacionales, se valoran las dimensiones de relaciones interpersonales, cohesión de grupo y motivación. Se realizó con un enfoque esencialmente cuantitativo, no experimental y ex post facto, sin intentar modificar las dimensiones y variables investigadas, para determinar la percepción que tienen los profesores sobre el clima organizacional en estos colectivos y establecer relaciones entre los resultados obtenidos. Se obtuvo como resultado que la dimensión de relaciones interpersonales es desfavorable, incidiendo notablemente en esta dimensión la percepción desfavorable de la variable "compañerismo" y "colaboración"; así como, la variable comunicación. Las dimensiones de cohesión en el grupo y motivación clasificaron como favorables.

PALABRAS CLAVE: clima organizacional, colectivo de año, profesor principal de año, evaluación.

ORGANIZATIONAL CLIMATE IN COLLEGES OF ACADEMIC YEARS

¹ Universidad de Camagüey Ignacio Agramonte Loynaz, Máster en Administración de Negocios, Cubano, Profesor Principal del colectivo de año académico de la carrera de Ingeniería Química. bartolotriana@gmail.com. <http://orcid.org/0000-0001-8111-8307>.

² Doctor en Ciencias. Profesor Titular. Ciencias de la Educación. Universidad de La Habana. Ministro de Educación Superior. rodolfo.alarcon@cepes.uh.cu.

³ Profesora de la Universidad Militar Nueva Granada. Magister en Docencia de la Universidad La Salle. maria.quevedo@unimilitar.edu.co.

ABSTRACT

The aim of the research focused on the evaluation of the organizational climate in the groups of academic years to finally justify the need to strengthen their organizational processes. The study focuses on organizational processes, assessing the dimensions of interpersonal relationships, group cohesion and motivation. It was carried out with an essentially quantitative, non-experimental and ex post facto approach, without attempting to modify the dimensions and variables investigated, to determine the main teachers' perception about the organizational climate in these groups and to establish relationships between the results obtained. The result was that the dimension of interpersonal relationships is unfavorable, notably affecting in this dimension the unfavorable perception of the variable companions and collaboration, as well as the communication variable.. The dimensions of cohesion in the group and motivation ranked as favorable.

KEYWORDS: organizational climate, collective of year, main teacher of the year, evaluation.

INTRODUCCIÓN:

Una de los lineamientos de trabajo del Estado cubano está orientado a elevar el rigor, la efectividad y la calidad del proceso de formación integral de los estudiantes (PCC, 2011), por lo que el Ministerio de Educación Superior trabaja sistemáticamente en el perfeccionamiento del proceso de formación integral de los estudiantes universitarios, a través de la gestión de los colectivos de años académicos (Triana, Recasens, Pérez, & García, 2016).

Estos colectivos de años académicos se consideran el eslabón base del proceso docente educativo, por ser allí donde se concretan las metas de la organización y son liderados por el Profesor Principal de Año Académico (PPAA), responsabilidad remunerada, que es ocupada por un docente de experiencia científica y pedagógica, que posea cualidades y actitudes que le permitan desempeñarse en esa responsabilidad, y que se subordina directamente al decano de la facultad-carrera o al jefe del departamento-carrera, según corresponda (Triana, Recasens, Pérez, & García, 2016), por lo que se requiere de una gestión sistémica, flexible, participativa y proactiva (Batista & Pérez, 2016), pero el contexto actual es catalogado como dinámico e incierto, donde coinciden diferentes fenómenos que inciden en la gestión de las universidades (Almuinas & Galarza, 2016).

En este contexto, la labor del PPAA es esencial para el cumplimiento de los objetivos de formación establecidos para cada año académico, planifica, organiza, coordina y controla sistemáticamente todas las acciones que con ese fin se desarrollen, lo que conlleva a un proceso que implica esfuerzos

organizacionales para producir o lograr una mejora en sus resultados; mediante la promoción del cambio organizacional.

En los colectivos de años académicos se agrupan los profesores que imparten clases en el año académico, los profesores guías de los grupos de estudiantes, los representantes de las organizaciones estudiantiles y los tutores de los estudiantes, y entre sus principales funciones está la conducción y control del proceso docente educativo; así como, del cumplimiento de los proyectos educativos (Ministerio de Educación Superior, 2007); por ello, puede afirmarse que es muy alta la responsabilidad de estos colectivos, de su adecuada dirección depende el logro de la formación integral del estudiante universitario (Hernández & Ortiz, 2012),

Sin embargo, Hernández y Ortiz (2012), afirman que:

- Existen contradicciones en relación a la percepción que estudiantes y profesores tienen sobre el funcionamiento del colectivo de año.
- Los buenos propósitos y funciones a cumplir aún no están al nivel de sus expectativas.
- No se traduce en acciones concretas la formación inter y multidisciplinaria, que presupone un trabajo de academia, de comunicación entre los profesores que interactúan en un mismo grupo, en un mismo año.

Además, Triana, Recasens, Pérez y García (2016), argumentan que en el funcionamiento de estos colectivos aún no ha logrado desarrollar una cultura organizacional, donde se perciba un ambiente interno favorable que incida en la efectividad de las influencias educativas en la formación integral de los estudiantes universitarios. La percepción de ese ambiente interno que tienen los miembros que conforman los colectivos de años académicos, es a lo que se le llama clima organizacional (Segredo, 2011).

El objetivo de la investigación se centró en la evaluación del clima organizacional en los colectivos de años académicos para finalmente justificar la necesidad de fortalecer sus procesos organizacionales a fin de contribuir a la formación integral de los estudiantes.

EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU DIAGNÓSTICO.

García, 2009, hace una aproximación conceptual, desde la perspectiva de diferentes autores, en relación con el diagnóstico del clima organizacional en las organizaciones y destaca la importancia de su estudio en profundidad para incidir de manera directa en el espíritu de la organización.

En relación con el concepto de clima organizacional, según un consenso general, esta autora afirma que tiene efectos en los resultados individuales, en la efectividad de la organización, en la actitud de las personas y en los

cambios organizacionales, y que para su estudio es necesario la consideración de componentes físicos y humanos, donde lo más importante sea la percepción del individuo dentro de su contexto organizacional.

Y lo define como la percepción y apreciación de los empleados con relación a los aspectos estructurales, las relaciones entre las personas y el ambiente físico, que influyen en las modificando el desarrollo de la organización, haciéndose necesario comprender el comportamiento de las personas, la estructura de la organización y los procesos organizacionales.

De sus reflexiones conceptuales, los autores de la investigación asumen que:

- El objetivo de las herramientas al evaluar el clima organizacional es determinar las dificultades existentes en la organización, a nivel de los factores evaluados, y evaluar la gestión de la organización, su efectividad, la actitud de las personas cuando se proyecta desarrollar cambios organizacionales y determinaren qué factores se debe trabajar para que el cambio deseado sea efectivo.
- El diagnóstico del clima proporciona retroalimentación acerca de los procesos que afectan el comportamiento organizacional y permite desarrollar planes de mejoramiento orientados al cambio de actitudes y conductas de los involucrados a través del mejoramiento de los factores diagnosticados.
- Se vuelve una estrategia estudiar, entender y atender el clima organizacional en beneficio de la organización.

Desde esta posición teórica, los autores de la investigación, asumen la necesidad del diagnóstico del clima organizacional en los colectivos de años académicos para aportar elementos en función de futuros planes de intervención que conlleven a cambios organizacionales y a la forma de proceder en dichos colectivos. De igual forma, para recuperar la percepción de los integrantes de estos colectivos y obtener elementos para promover y dirigir acciones en su seno.

Se tuvo en consideración que, para la evaluación del clima organizacional, existe una amplia diversidad de dimensiones a evaluar y se reconoce su naturaleza multidimensional (Salazar, Peña, Ceja, & DelRio, 2015).

El estudio se centra en los procesos organizacionales, que, según Salazar, Peña, Ceja y DelRio (2015), incluye las dimensiones de relaciones interpersonales, cohesión de grupo, calidad de vida laboral y motivación, pero en el estudio se excluyó la calidad de vida laboral.

METODOLOGÍA

Se realizó un estudio con enfoque esencialmente cuantitativo, no experimental y ex post facto, sin intentar modificar las dimensiones y variables investigadas, pues se centró en determinar la percepción de los

profesores principales de años académicos sobre el clima organizacional en los colectivos de años académicos y establecer relaciones entre los resultados obtenidos (Sandoval, Magaña, & Surdez, 2013).

El universo estuvo conformado por 50 docentes, de la Universidad de Camagüey que se encontraban en un taller metodológico, y de los cuales solo 39 participaron, pues 11 no lo desearon; por eso, se utilizó como criterio de inclusión el ser docente presente en el taller, y como criterio de exclusión el no desear participar en el estudio.

Para la evaluación del clima organizacional se utilizó el instrumento diseñado y validado en centros escolares del nivel superior (Salazar, Peña, Ceja, & DelRio, 2015), el cual fue adaptado al contexto de investigación, y dio lugar a una escala del clima organizacional conformada por 29 indicadores, distribuidos en tres dimensiones: relaciones interpersonales, cohesión de grupo y motivación.

Cada una de las dimensiones fue evaluada a través de variables, y cada variable por un grupo de indicadores según se muestra en la tabla

DIMENSIONES	VARIABLES	INDICADORES
Relaciones interpersonales	Compañerismo y colaboración	<p>Cuento con el apoyo de mis compañeros(as) para emprender nuevos proyectos educativos en mi colectivo de año.</p> <p>Recibo el apoyo necesario de mi jefe/a cuando lo requiero.</p> <p>En el colectivo de año las relaciones entre los compañeros(as) se dan de manera cordial y respetuosa.</p> <p>Tengo excelentes relaciones con los compañeros(as) de mi colectivo de año.</p> <p>Considero que tengo buena relación de trabajo con mi jefe/a del colectivo de año.</p>
	Comunicación	<p>Existe buena comunicación entre el personal docente del colectivo de año.</p> <p>Considero que tengo buena comunicación con mi jefe(a) del colectivo de año.</p> <p>De manera general, percibo que la</p>

		<p>comunicación entre los integrantes del colectivo de año es efectiva (independientemente del tipo de contratación).</p> <p>Recibo información con regularidad (impresa y/o electrónica) que me permite conocer los acontecimientos relevantes de mi colectivo de año.</p> <p>Siempre puedo comunicar lo que pienso, aunque no esté de acuerdo con el resto de la organización.</p> <p>La información relevante de mi colectivo de año fluye adecuadamente.</p> <p>Percibo que la información se concentra solamente en todos (as) integrantes de mi colectivo de año.</p> <p>Considero que en mi colectivo de año no existen problemas de comunicación entre el personal.</p>
Cohesión de grupo	Trabajo en equipo	<p>La integración entre los compañeros(as) para el trabajo académico es positiva.</p> <p>En este colectivo de año los resultados son el fruto del trabajo de todos sus integrantes.</p> <p>El liderazgo que prevalece en el colectivo de año contribuye al trabajo en equipo.</p> <p>En el colectivo de año se propicia el trabajo en equipo.</p> <p>En las reuniones de trabajo en mi colectivo de año siento la confianza de expresar desacuerdos abiertamente.</p> <p>Me siento cómodo(a) trabajando en equipo en mi colectivo de año.</p>
	Productividad	<p>El trabajo en mi colectivo de año está bien organizado.</p>

		El trabajo me hace sentir útil y altamente productivo. Me siento comprometido(a) a alcanzar mis objetivos laborales.
Motivación	Sentido de pertenencia	Me siento orgulloso(a) de pertenecer a este colectivo de año. Considero que mis colegas tienen identidad con el colectivo de año. Me siento partícipe de los éxitos de mi colectivo de año. Me interesa el prestigio de mi colectivo de año. Estoy de acuerdo con los valores y la filosofía en general que promueve a los colectivos de año. Este colectivo de año es un buen lugar para laborar como docente. Con frecuencia dedica horas extras de trabajo a las actividades que lo requieren.

Tabla 1 Dimensiones, variables e indicadores para evaluar el clima organizacional (Adaptado de Salazar, Peña, Ceja, & DelRio, 2015)

Para la evaluación de las dimensiones y de las variables (compañerismo y colaboración, comunicación, trabajo en equipo, productividad y sentido de pertenencia), se tuvo en cuenta la clasificación de: muy favorable, favorable y no favorable. Las opciones de respuesta para cada uno de los indicadores se dieron a través de cinco puntos (Likert, 1969), donde 1 fue totalmente en desacuerdo, 2 en desacuerdo, 3 indeciso, 4 de acuerdo y 5 totalmente de acuerdo.

Para obtener la clasificación de muy favorable, favorable y no favorable, para las dimensiones y variables, se elaboró una escala valorativa. En el caso de las variables, se obtuvo el valor x al multiplicar por cinco el número de indicadores que conforman la variable por cinco, por ser este el valor máximo declarado en el instrumento, al producto obtenido se le calculó el 60% para así considerar la clasificación de desfavorable.

Para obtener estas clasificaciones se emplea la escala valorativa a partir de los valores calculados de los indicadores y variables de las dimensiones, como se muestran en las tablas 2 y 3.

DIMENSIÓN	VALOR	CLASIFICACIÓN
Relaciones interpersonales	Menor a 40.	No favorable
	Entre 40 y 49	Favorable
	Mayor o igual a 50	Muy favorable
Cohesión de grupo	Menor a 28	No favorable
	Entre 28 y 36	Favorable
	Mayor o igual a 37	Muy favorable
Motivación	Menor a 36	No favorable
	Entre 36 y 48	Favorable
	Mayor o igual a 49	Muy favorable

Tabla 2 Escala valorativa para las dimensiones estudiadas (Elaborada por los autores)

VARIABLES	VALOR	CLASIFICACIÓN
Compañerismo colaboración	Menor a 15	No favorable
	Entre 15 y 19	Favorable
	Mayor o igual a 20	Muy favorable
Comunicación	Menor a 24	No favorable
	Entre 24 y 31	Favorable
	Mayor o igual a 32	Muy favorable
Trabajo en equipo	Menor a 18	No favorable
	Entre 18 y 23	Favorable
	Mayor o igual a 24	Muy favorable
Productividad	Menor a 9	No favorable
	Entre 9 y 11	Favorable
	Mayor o igual a 12	Muy favorable
Sentido de pertenencia	Menor a 21	No favorable
	Entre 21 y 27	Favorable
	Mayor o igual a 28	Muy favorable

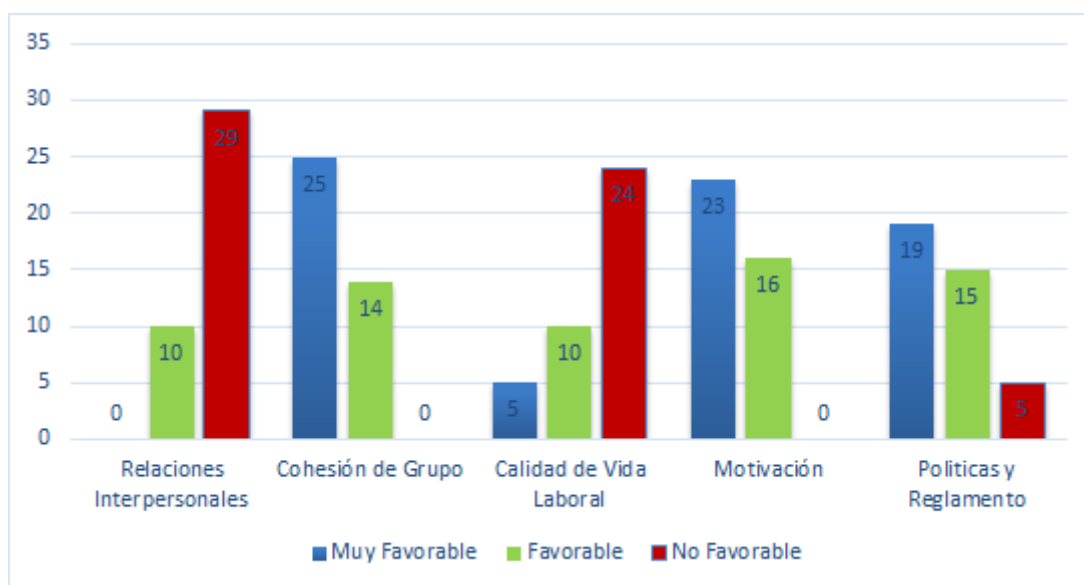
Tabla 3 Escala valorativa para las variables estudiadas (Elaborada por los autores)

El procesamiento de los datos se realizó con la hoja de cálculo Excel, 2010, se presentan los resultados en tablas y gráficas de barras que representaron los resultados del conteo de las celdas en el rango que coincidieran con las condiciones dadas (según la clasificación valorativa de las dimensiones y variables muy favorable, favorable y no favorable) y las cinco opciones de respuestas de los indicadores.

Desde el punto de vista ético, se explicó a los profesores el objetivo de la investigación, se precisa el anonimato de sus respuestas, y cómo la investigación podría contribuir al perfeccionamiento del funcionamiento de los colectivos de años académicos, se les ofrece la opción de participar o no en la investigación.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

De las dimensiones estudiadas, la de mayor dificultad fue la de relaciones interpersonales en el colectivo de año académico, al predominar la categoría de desfavorable (gráfica 1), este es uno de los elementos constitutivos de las organizaciones y uno de los de mayor relevancia para el estudio del clima organizacional (García, 2009), pues la percepción positiva o negativa del clima está muy asociada a las relaciones interpersonales (Chiang, Núñez, & Huerta, 2007).



Gráfica 1 Resultados por dimensiones (Elaborada por los autores)

En esta dimensión, la variable compañerismo y colaboración; así como, la de comunicación, clasificaron como desfavorables. Los indicadores más afectados fueron el 1 y 2 para la primera variable, y el 1, 3, 4, 6 y 8 para la segunda variable.

Estos resultados, y los indicadores relacionados con compañerismo y colaboración mostrados en la tabla 1, demuestran que las mayores dificultades están relacionadas con el apoyo para emprender nuevos proyectos educativos. En los indicadores de la variable comunicación se infirió que existen problemas de comunicación, de afectividad y con el flujo de la información dentro del colectivo de año.

Según lo anterior, el clima organizacional no es propicio, pues para que así lo sea, se deberá fomentar y estimular la innovación, lo cual se traduce en que con el factor cambio se fortalezca la organización (Escobar & Pintos, 2016); así como, incrementar iniciativas para promover nuevos proyectos y mejorar la comunicación, además, la gestión de la información y el conocimiento (Salazar, Peña, Ceja, & DelRio, 2015).

Igualmente, si las relaciones interpersonales son desfavorables, se infiere que la gestión administrativa para el logro de un ambiente que genere relaciones interpersonales estables, cordiales y de coordinación, que no entorpezcan su buen funcionamiento, es insuficiente (Tapias, 2014), recae esta gestión administrativa en el líder de la organización, que en este caso es el profesor principal de año académico, y se limita la efectividad de las influencias educativas de los integrantes de este colectivo en la formación integral del estudiante (Hernández & Ortiz, 2012).

La dimensión de cohesión en el grupo clasificó como favorable, aunque desde el indicador de trabajo en equipo se palpan dificultades mínimas en relación con la integración entre los compañeros(as) para el trabajo académico, el fomento del trabajo en equipo y el liderazgo, y a los resultados como fruto del trabajo de todos.

La dimensión motivación, también clasificó como muy favorable, pues la percepción de los docentes es que hay un alto sentido de pertenencia en los colectivos de años académicos, se constató que hay orgullo e identidad por ellos, se sienten partícipes de sus éxitos, los consideran como el lugar idóneo para desarrollar su trabajo docente y existe una excelente percepción de los valores y filosofía que promueven estos colectivos. Solo el indicador relacionado con la dedicación de horas extras de trabajo a las actividades que lo requieran fue desfavorable.

Desde la mirada de estas dos dimensiones, se puede argumentar que hay factores que propician un clima organizacional propicio, pues el fortalecimiento de la cohesión reduce los focos de conflictos internos (Rivera, Rojas, Ramírez, & Álvarez, 2005). Además, el que haya una percepción favorable de la motivación muestra indicios de un clima organizacional, pues la motivación puede tener varios efectos, como son el incremento del desempeño, la satisfacción, y la permanencia (Abu-Saad & Hendrix, 1995).

CONCLUSIONES

De acuerdo con los resultados obtenidos es posible concluir que el clima organizacional tiene tendencia a ser favorable, pero no lo logra, puesto que el 74.35 % considera que la dimensión de relaciones interpersonales es desfavorable, por lo que debe ser intervenida con prioridad para mejorarlo.

De los indicadores más desfavorables se identificaron los relacionados con la gestión de la información, por lo que se recomienda emplear las tecnologías de la información y de las comunicaciones para mejorar estos indicadores, pues ellas son una fuerza que impulsa el cambio que precisan el cómo proceder de una manera diferente y con mayor rapidez, y qué tipo de cosas se pueden hacer de forma diferente de modo que los miembros de los colectivos de años perciban la comunicación como favorable.

Se requiere, además, trabajar por mejorar la cohesión en el colectivo, lo que está relacionado con el trabajo en equipo. Este resultó ser favorable, aunque un 20.51% la clasificó de desfavorable, lo cual no debe dejarse pasar inadvertido.

Por lo que se requiere trabajar para desarrollar habilidades de comunicación en los docentes y trabajo en equipo con los docentes el trabajo en equipo y el liderazgo.

AGRADECIMIENTO

Al proyecto nacional "Sistema de acciones para la formación integral de los estudiantes en los colectivos de años académicos", asociado por la Red de Dirección Estratégica de la Educación Superior cubana, y coordinado por el Centro de Estudios para el perfeccionamiento de Educación Superior, de la Universidad de la Habana, Cuba.

REFERENCIAS

- Abu-Saad, I., & Hendrix, V. (1995). Organizational climate and teachers' job satisfaction in a multi-cultural milieu: The case of the Bedouin Arab schools in Israel. *International Journal of Educational Development*, 15(2), 141-153. [https://doi.org/10.1016/0738-0593\(94\)00023-I](https://doi.org/10.1016/0738-0593(94)00023-I)
- Almuinas, J., & Galarza, J. (2016). Dirección estratégica y gestión de riesgos en las universidades. *Revista Cubana Educación Superior*, 35(2), 83-92. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142016000200007
- Batista, M., & Pérez, J. (2016). Modelo y metodología para la gestión de la ciencia y la innovación en las universidades. *Revista Cubana de Educación Superior*, 35(2), 154-168. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142016000200013
- Chiang, M., Núñez, A., & Huerta, P. (2007). Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral con los resultados, en grupos de docentes de instituciones de educación superior. *Revista cuatrimestral de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales*, (72), 49-74.(72), 49-74. <http://revistas.upcomillas.es/index.php/revistaicade/article/view/407>
- Escobar, J., & Pintos, J. (2016). Comportamiento organizacional del departamento de atención al cliente en la universidad privada del este. *SCIENTIAMERICANA, Revista Multidisciplinaria*, 3(2). <http://investigacion.ua.edu.py/index.php/scientiamericana/article/view/23>

- García, M. (2009). lima Organizacional y su diagnóstico: Una Aproximación Conceptual. Cuadernos de administración(42), 43-61. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662013000200017
- Hernández, H., & Ortíz, T. (2012). El colectivo de año y sus potencialidades para la formación integral del profesional. Apuntes de una investigación. Revista Congreso Universidad, I(3), 1-10. <http://www.congresouniversidad.cu/revista/index.php/congresouniversidad/article/download/67/905>
- Likert, R. (1969). El factor humano en la empresa, su dirección y valoración. Bilbao: Ediciones Deusto. https://books.google.com.cu/books/about/El_factor_humano_en_la_empresa.html?id=Nx2BQgAACAAJ&redir_esc=y
- Ministerio de Educación Superior. (2007). Reglamento para el Trabajo Docente y Metodológico. RM210/2007. Habana. <http://educaciones.cubaeduca.cu/medias/pdf/RM%20210-07%20Reglamento%20Docente%20Metodologico.pdf>
- PCC. (2011). Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución. IV Congreso del PCC. Habana: Editora Política. https://www.google.com.cu/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwii4ve25tvUAhUKSSYKHRqQB_IQFggMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.juventudrebelde.cu%2Ffile%2Fpdf%2Fsuplementos%2Flineamientos-politica-partido-cuba.pdf&usq=AFQjCNG9QoXIRq19CkT1ZvICDRiT2uatAA&cad=rja
- Rivera, A., Rojas, L., Ramírez, F., & Alvarez, T. (2005). La comunicación como herramienta de gestión organizacional. Revista NEGOTIUM, Ciencias gerenciales, 1(2), 32-48. <http://www.redalyc.org/pdf/782/78212103.pdf>
- Salazar, C., Peña, C., Ceja, A., & DelRio, E. (2015). Diseño y validación de un instrumento de evaluación del clima organizacional en centros escolares del nivel superior. Revista Iberoamericana de Educación(67), 181-196. <http://rieoei.org/rie67a10.pdf>
- Sandoval, M., Magaña, D., & Surdez, E. (2013). Clima organizacional en profesores investigadores de una institución de educación superior. Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación", 13(3), 1-24. <http://www.redalyc.org/html/447/44729878017/>
- Segredo, A. (2011). La gestión universitaria y el clima organizacional. Educación Médica Superior, 25(2), 164-177. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412011000200013
- Tapias, A. (2014). Diagnóstico del clima organizacional en el área administrativa de la Universidad Tecnológica del Chocó (Diego Luis Córdoba). Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Ciencias Económicas, Bogotá, Colombia. <http://www.bdigital.unal.edu.co/47932/>
- Triana, B., Recasens, J., Pérez, O., & García, M. (2016). Gestión de los colectivos de años académicos en la educación superior cubana: tendencias históricas. Revista Academia y Virtualidad, 9(1), 41-51. <https://revistas.unimilitar.edu.co/index.php/ravi/article/view/1705>