

Trabajo de Integración Final - Licenciatura en Gestión Universitaria

Equipo docente: Pablo Matías Herrera, Raquel Soto, Mara Tesoriero y Alejandro Bresler.

Proyecto de intervención para la gestión universitaria

Datos de la alumna:

DNI: 20052375

Apellido y nombre: Barbosa, Viviana I.

Mail: vibar_vi@live.com

Datos del Tutor:

Apellido y nombre: Larrá, Matias

Cargo: Profesor Adjunto

Mail: matias.estadisticas@hotmail.com

CÓMO REORGANIZAR EL ÁREA DE BIBLIOTECA PARA UNA GESTIÓN DE FORMA EFICIENTE.

INTERVENCIÓN: Biblioteca, Profesora Ana María Teresa García Raggio, del CBC, Sede Leonidas Anastasi (Drago) UBA.

Fundamentos de la evaluación:

En el presente trabajo la estudiante Barbosa nos presenta una problemática actual consecuencia de una gestión poco eficiente y luego de un exhaustivo análisis de la situación, plantea una solución a la misma que no sólo corrige esta deficiencia, sino que además aporta un gran valor agregado para docentes y estudiantes de la sede.

Nota final: 8 (ocho)



Act. Matias Larrá

TRABAJO DE INTEGRACIÓN FINAL

2° CUATRIMESTRE

TÍTULO

CÓMO REORGANIZAR EL ÁREA DE BIBLIOTECA A TRAVÉS DE UNA GESTIÓN DE FORMA EFICIENTE.

INTERVENCIÓN: Biblioteca, Profesora Ana María Teresa García Raggio, del CBC, Sede Leonidas Anastasi (Drago) UBA.

PLANTEO DEL PROBLEMA

Desde 1985, se encuentra en funcionamiento la Sede “Leonidas Anastasi”, conocida como “Drago”, por hallarse cercana a la estación del Ferrocarril Gral Mitre. Este sitio perteneció a la Fábrica Chiclet’s Adam (1942) hasta fines de los años ’70, luego el gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, le otorgaría el predio a la UBA.

En dicho establecimiento funciona la Biblioteca fundada por el Coordinador General y Profesor del Ciclo Básico Común, Jorge Ferronato, mediante la Resolución (RN) N° 1860/84 y la Resolución (CS) N° 2127/8, esta lleva el nombre de la Profesora Ana M. Teresa García Raggio.

Luego de la inauguración, se formalizó la existencia de la Biblioteca del CBC, Sede Drago, con una importante Colección de Enciclopedias, libros, fotocopias de textos, apuntes y donaciones de material bibliográfico, hechas por los propios docentes y ex alumnos. Este espacio, está a cargo del personal del Departamento Docente, que funciona en el horario de 7:45 a 17:00 horas, debido a que se da una importante relación/vínculo entre esta área, los estudiantes y docentes que allí concurren.

El principal problema al que se enfrenta la Biblioteca, es el mal manejo y gestión de los recursos humanos, financieros y tecnológicos, ya que hay una falta de herramientas tecnológicas y de estrategias que aseguren una mejor comunicación, en el que permite realizar préstamos de textos de forma ágil y brindar información de forma dinámica, además de la falta de personal que se ocupe de dicho trabajo, lo que aumenta la deficiencia en la organización de esta área.

En muchos casos se genera una pérdida de tiempo buscando la información solicitada por el lector, ya que todo su sistema de clasificación y préstamos es manual, con un esquema reducido de la información, lo que impide la recolección de estadísticas exactas y limita las posibilidades de una gestión eficiente. Por estos motivos, es pertinente decir que se generan impactos negativos a nivel social, económico y tecnológico, por lo que se propone incorporar herramientas y estrategias adecuadas como: una base de datos, equipos tecnológicos y brindar una capacitación adecuada para el personal, con el fin de beneficiar a los usuarios y trabajadores de forma eficiente y dinámica.

Otro punto a destacar es que, el personal no está capacitado para realizar dicha tarea, cada uno de los empleados del departamento de docentes acude a la biblioteca de ser requerido, mientras está en su horario laboral, pero ninguno está asignado específicamente a tareas vinculadas con el espacio de la biblioteca.

Luego de este análisis surgen una serie de interrogantes:

¿Qué beneficios nos aportará al personal encargado del área, a los estudiantes y a la Universidad del CBC, Sede Drago la potencial implementación de esta idea?

¿Se cuenta con recursos financieros, humanos y materiales para llevar a cabo este proceso?

¿Cuál es la forma más apropiada de poner en marcha esta idea y aprovechar las ventajas de este sistema a incorporar?

A raíz de estos cuestionamientos, se destaca el valor del uso de herramientas que permiten avanzar y modernizar un área tan importante como lo es, la de la biblioteca.

PALABRAS CLAVES: Biblioteca - Reorganización - Innovación - Tecnología - Capacitación de Recursos Humanos.

OBJETIVO GENERAL

El objetivo general será implementar un programa específico que facilite y permita una mejor clasificación y organización del material bibliográfico, con el foco puesto en la capacitación del personal en donde haya dinamismo, eficiencia y celeridad en los procesos y procedimientos. De esta manera, desarrollar un plan de difusión para el estudiante o lector en donde pueda acceder fácilmente a dicha información y sin generar errores en la gestión, como por ejemplo: extravío del material bibliográfico y fallas de cualquier otro tipo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Elaborar un programa específico para el manejo del material bibliográfico.
- Capacitar al personal del Departamento Docente del CBC, encargado del área y sumar actividades de aprendizaje.
- Realizar un plan de difusión o instructivo que permita hacer un seguimiento de la implementación del nuevo programa específico.

HIPÓTESIS

La implementación de un nuevo programa tecnológico que facilite llevar un control de datos de libros, junto con el ingreso de los alumnos a la biblioteca, de la capacitación del personal abocado a dicha área, constituye un valioso e indispensable instrumento de trabajo, y un sistema comunicacional acorde, se resolvería gran parte de los problemas que hay actualmente. Es decir, la desorganización en la biblioteca del CBC con Sede en Drago, no se solucionará por el simple hecho de contar con computadoras, por lo tanto es necesario que desde la Sede central se brinde lo necesario para llevar este proyecto a cabo y así mejorar la calidad de la atención y el nivel de concurrencia.

ESTADO ACTUAL DEL CONOCIMIENTO

El CBC, Sede Leónidas Anastasi, (Drago) cuenta con un total siete Departamentos: Subsecretaría, Tesorería, Departamento de Alumnos, Departamento de Docente, Biblioteca, Mantenimiento, y Seguridad, se agrega también un Departamento con Orientación Vocacional, un laboratorio sólo para Docentes de Biología y Química, donde se realizan tareas de investigación para esos espacios curriculares.

Algunas de las funciones de estos departamentos son:

Secretaría: Dedicación, seguimiento y evaluación de las actividades laborales y de formación y apoyo administrativo. Supervisión de procesos administrativos y la certificación de sus resultados.

Tesorería: Gestión de cobros. Contabilización de todos los pagos y transferencias. Confección del libro contable.

Departamento de Alumnos: Gestión de trámites de los estudiantes: Modificación de datos personales, emisión de certificados de todo tipo, entre ellos, certificado de materias aprobadas y rendidas, analítico del alumno, cambios de carrera y búsqueda de materias faltantes en el sistema.

Departamento Docente: Gestión de trámites de los docentes: Atender reclamos de los docentes en la medida que esté a nuestro alcance, entrega de listados a docentes, preparación de la cartelera para el inicio lectivo, control de asistencia, prestar ayuda y guiar al docente en caso que lo requiera.

Actualmente, en el Departamento Docente hay ocho agentes, más un jefe de área. En caso de darse esta implementación, dos de estos agentes se encargarían de la biblioteca.

Biblioteca: Registro de entrada y salida de libros y apuntes. Cada acción se anota manualmente en un libro en el que se vuelca el registro del estudiante que solicita el préstamo, el título del material que se lleva y la fecha de devolución del mismo.

Esta tarea, actualmente, no está concentrada en una persona o grupo de personas, sino que quienes desarrollan sus tareas fuera de la biblioteca cubren esta necesidad esporádicamente.

La cantidad de personas que hacen el mismo trabajo, sin tener un criterio definido de cómo hacerlo, generan diferencias en la manera de inventariar el material, así como también la omisión de registros que puede devenir entregas fuera de término y, en casos más extremos, en pérdida de libros y material.

Mantenimiento: Se encarga de arreglar y mantener en condiciones las distintas áreas del establecimiento. Desarrollando tareas de plomería, electricidad y arreglos en general.

Seguridad: Resguardar el patrimonio de la Sede.

En la biblioteca, aún no se han implementado nuevas formas de trabajo, por lo cual, es necesario insertar herramientas tecnológicas en el que nos permitan clasificar el material bibliográfico, de esta manera, se logre que el acceso sea más eficiente y rápido.

Este sistema de clasificación se da mediante un esquema y se divide en grandes categorías por materias, algunas de estas son: Filosofía, Historia, Literatura, Arte, Economía, Biología, Matemáticas, Ciencias Políticas, Religión, Ciencias Sociales, Filología, Ciencias Naturales,

Derechos Humanos, Psicología y cada una de estas puede subdividirse en diversos subtemas específicos, de tal manera que se los pueda ubicar dentro del lugar y a la hora de ser solicitado.

De esto habla el Estatuto de la UBA, que establece como uno de los objetivos de la Universidad: las tareas de investigación, docencia y extensión, que contribuye a la formación de profesionales y de esta manera, brindar los servicios de asistencias, técnica, consultoría, transferencia de conocimientos y tecnología a la comunidad y al sector productivo. Según la LES (1995), TÍTULO 2, CAP 1, ART.3º *“Proporcionar formación profesional, Humanística, Técnica, Contribuir a la preservación de la Cultura, promover la generación y el desarrollo del conocimiento en todas sus formas”*.

Por otro lado el CCT de las Universidades Nacionales, decreto 366/2006, Tít, 2, Art.6º Principios Generales, *“Constituye objeto esencial en el accionar de las partes realizar las acciones tendientes a brindar el más eficaz servicio en lo que a la actividad no docente corresponde”*.

En este sentido y ante la necesidad de adecuarse a los cambios que se vienen produciendo en las Instituciones Universitarias nacionales, las partes manifiestan su convicción de acordar y consensuar la implementación de acciones coherentes para encontrar soluciones técnicas y profesionales acordes. Conviene organizar las actividades de acuerdo a las nuevas tecnologías, técnicas y equipamientos, que permitan hacer más productivas las tareas y funciones del personal no docente, utilizando la capacitación, los conocimientos y las habilidades de cada uno y del conjunto de los trabajadores no docentes, los que a su vez se prestarán a la capacitación en su actividad actual o la que potencialmente resulte de sus nuevas habilidades, para el mejor aprovechamiento de las nuevas formas de relación laboral acordadas, y con especial atención a los objetivos institucionales.

Respecto a la capacitación del personal el CCT de las Universidades Nacionales Decreto 366/2006 en su Título 8, Art. 125º, se encuadra una de las necesidades de solución para la biblioteca: *“La Institución Universitaria se compromete a otorgar la posibilidad de ingreso a los trabajadores y trabajadoras no docentes al circuito de formación y capacitación a la totalidad de los oficios y especialidades que se desarrollen en la Institución Universitaria”*.

Además Marta Liliana Ekertt, “Trabajo presentado para optar al título de Licenciado/a en Bibliotecología” en su tesis menciona que es necesario automatizar las funciones de la biblioteca, ya que el sistema manual plantea problemas, sobre esto Buonocore (1976, P. 86), pone en conocimiento y las caracteriza a la biblioteca universitaria de la siguiente forma: *“las funciones de la Biblioteca Universitaria están pre determinadas y condicionadas por las funciones de la misma Universidad”*. Esto quiere decir, que perseguirá los fines propios de ella: la enseñanza profesional en las distintas especialidades (transmisión de conocimientos); la investigación científica (en este caso, a que el alumno, docente, o quien lo requiera, elabore su saber) y la sistematización de la cultura (formación plena y armoniosa del alumno, docente etc, en el orden filosófico, estético, moral, cívico, etc). En este caso el material bibliográfico y la tarea de la Biblioteca van a satisfacer en tres aspectos, el estudio, la investigación y la cultura.

Además Orera, Orera (2002, p. 363) define a las bibliotecas como *“Combinación orgánica de personas, colecciones e instalaciones cuyo propósito es ayudar a sus usuarios en el proceso de transformar la información en conocimiento”*.

Esta misma autora, en su obra, *“la biblioteca universitaria”* (2005, p.30) cita que: *“la biblioteca universitaria como una biblioteca (o sistema de éstas) establecidas, mantenidas y administradas por una universidad, para cubrir las necesidades de información de sus estudiantes y apoyar los programas educativos, de investigación y demás servicios. Con*

esta definición se destacan dos principales funciones que tiene la biblioteca y coinciden con las funciones propias de la universidad: el apoyo a la docencia y a la investigación. Junto a esto hay que citar también la función de la cultura y educativa que la universidad debe desempeñar". La biblioteca del CBC (o las bibliotecas universitarias) son una pieza clave de la Universidad y constituye uno de los indicadores para medir su calidad.

Como lo explica bien David McClellan, en *"Estudio de las motivaciones humanas"* (1989, ediciones Narcea) una de las motivaciones sería la necesidad de lograr resolver problemas, alcanzar metas y lograr el éxito en una situación difícil. Son por lo tanto aquellas necesidades que no quedan satisfechas en lo personal, los que se suponen en factor de motivación en el trabajo. Por último hacemos hincapié en que nuestra propia motivación es al menos tan importante, como la de nuestros compañeros de oficina (equipo).

Por otro lado Hodgetts & Altman (2005), en su modelo de integrador de motivación que presenta en su libro *"Comportamiento Organizacional"*, la relación entre motivación, desempeño y satisfacción es el punto focal (p.78), ya que las recompensas son la base misma de este proceso y la conducta es la función de sus consecuencias. Las personas se sienten motivadas o no, satisfechas o no, dependiendo de la recompensa que reciben por lo que hacen. En este caso, al cumplir ambas funciones (ser administrativo del Departamento Docente y la atención en la biblioteca del CBC) podremos decir que no se sienten motivados o satisfechos y que a su vez, no reciben una recompensa por realizar ambos trabajos.

Con respecto a la organización, Schlemenson (1988) sostiene que debe haber un sistema socio-técnico integrado para la realización de un proyecto concreto y satisfacer las necesidades de sus miembros, (en este caso, alumnos, docentes, usuarios, etc) así mismo debe ser operativo en objetivos, resistir al testeo de la realidad, ser explícito y compartirlo entre los involucrados.

Para promover el desarrollo dentro de una organización, según Morgan (1991, Cap 6 Intereses) es necesario la introducción de nuevos métodos, herramientas de gestión, máquinas, habilidades informáticas y cambios tecnológicos, que incrementen el poder al grupo o departamento.

Mediante el uso de un análisis FODA, que nos permitirá observar, ver sus debilidades en el momento actual, prever y predecir las futuras fortalezas con la implementación de herramientas tecnológicas.

Debilidades: Escasa comunicación y difusión de recursos y servicios. Falta de consolidación del personal bibliotecario no existente. Falta de manual de procedimientos y definición de procesos. Limitaciones de espacios.

Amenazas: Dificultad y lentitud en la adaptación al cambio de los usuarios. Falta de planificación y mantenimiento de instalaciones.

Fortalezas: Existencia de mecanismo de participación. Presupuesto propio. Actitud positiva del personal ante los procesos de cambios. Amplia oferta de recursos tecnológicos.

Oportunidades: Plan estratégico de gestión. Cambios tecnológicos. Apoyo Institucional.

Expuesto todo esto, sostengo que es necesario incorporar un sistema de herramientas tecnológicas y capacitación del personal, para ser utilizado en la Biblioteca del CBC.

METODOLOGÍA

Desde esta perspectiva, se pretende dar a conocer, el abordaje de este proyecto de Intervención en la Biblioteca “Prof. A. María Teresa García Raggio”, del CBC de la Sede Leonidas Anastasi (Drago), en donde se realizará un enfoque metodológico mixto, en el que se tratara de establecer diversas técnicas para así lograr la participación e involucramiento, tanto de las autoridades, como la del personal que está a cargo y cumple con las tareas del lugar. La metodología de investigación elegida para este proyecto será cualitativa y cuantitativa.

En muchas ocasiones la información, comunicación y recolección de datos cualitativos, no es certera, hay canales de comunicación informal entre compañeros de trabajo, predominan malentendidos en la comunicación entre miembros del sector y esto hace que no se lleve un control específico.

Es necesario ofrecer un sistema de información de calidad, gestionado por un equipo humano profesional y comprometido en garantizar servicios, investigación y enseñanza. Entonces, se cree que la comunicación es de importancia ante cualquier situación, en esta área predomina un flujo de comunicación descendente, entre jefes y empleados; casi pertenecientes a un mismo nivel, pero estos jefes deben evitar los malos entendidos o información distorsionada, y para que esto tenga sentido, se utiliza herramientas técnicas, datos, factores de motivación y capacitación del sector a cargo.

En cuanto a lo cuantitativo nos permitirá medir el tiempo de los procesos de gestión del lugar (en este caso la Biblioteca) el antes y después, en el que se llevarán a cabo entrevistas telefónicas y observaciones directas.

Actividades que se desarrollan para el cumplimiento del objetivo general y los objetivos específicos:

Antes de hacer estas actividades resulta de gran importancia definir las variables de interés, sobre las que tendremos que recopilar información para llevar adelante esta implementación. Entonces, para llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos es importante definir una serie de variables y sus dimensiones, que nos ayudarán a cuantificar la información que se necesita; una de las cosas más importante es el relevamiento de la bibliografía de los programas que se dictan en la sede, una vez que se conoce este dato, se evalúa si en la sede hay más de una cátedra que dicta la materia, de este modo, poder recopilar programas y que dentro de cada programa, este la bibliografía necesaria, esta puede ser bibliografía principal, o bien, complementaria.

Luego de esa primera recopilación de información, resulta útil saber si se cuenta con el material de la sede, en caso de contar con el registro de que se tiene, verificar que efectivamente así sea y que no esté extraviado. Otro aspecto importante tiene que ver con el formato del material, si se cuenta con el libro en formato físico o en e-book. En caso de no contar con el material, es importante ver cómo se inicia un trámite de partida presupuestaria, para la compra de libros faltantes. En cuanto al material en desuso, se sugiere la donación de libros que no estén en óptimos estado o que ya no son necesarios o que quedaron obsoletos por ser versiones viejas.

Primer Objetivo Específico:

- ❖ Elaborar un programa específico para el manejo del material bibliográfico.

Actividad 1: Diseño de un sistema informático para el manejo del material bibliográfico.

- Técnica metodológica: Relevamiento de la bibliografía de los programas de las materias que se dictan en la sede. Tiempo estimado para la tarea: 30 días.

Resultado esperado:

Obtener con este sistema un mejor resultado de fácil acceso.

Actividad 2: Realización de un manual digital e interactivo para el uso del material bibliográfico.

- Técnica metodológica: Enviar e-mail por medio de un correo interno, a quien corresponda con fecha de corto plazo para la respuesta.

Resultado esperado:

Obtener mediante el manual digital e interactivo, aligere los tiempos, y se pueda obtener una búsqueda con más facilidad.

Actividad 3: Selección del personal a cargo de la confección de dicho manual.

- Técnica metodológica: Encuentro o entrevista al oficial designado para la confección del manual digital.
- Indicador: Anual – cuatrimestral – mensual.

Resultado esperado:

Asignar, a un oficial experimentado, en el sistema, para la confección del manual y lograr un ágil acceso al mismo.

Segundo Objetivo Específico:

- ❖ Capacitar al personal del Departamento Docente del CBC, Capacitar al personal del Departamento Docente del CBC, encargado del área y sumar actividades de aprendizaje.

Actividad 1: Organizar y confeccionar un cronograma para la capacitación del personal asignado.

- Técnica metodológica: Entrevista a la Directora de Capacitación y Desarrollo del Rectorado de la UBA, para la organización de un plan de capacitación específico al personal convocado.
- Indicadores: Personal No Docente 100% capacitados en el sistema y el uso de un instructivo, en un periodo de 30 días.

Resultado esperado:

Lograr, a través del personal especializado la implementación de un sistema de control y gestión en el que permita la comunicación, la atención entre el alumno y el personal de la

Biblioteca. Una mejora en el clima organizacional, un crecimiento personal y un conjunto de creencias compartidas por los empleados en su entorno laboral (Sampieri, 2005).

Actividad 2: Conseguir los recursos financieros y físicos para llevar a cabo dicha capacitación y designar modalidad (online o presencial).

- Técnica Metodológica: Utilizar métodos de licitación para conseguir recursos financieros
- Indicadores: Relación costo – beneficio.

Resultado esperado:

Planificar un esquema de fácil recurso, controlar las actividades y estrategia para un mejor seguimiento de los planes de capacitación, de qué forma llevar el curso paso a paso evaluar los resultados, de manera autodidacta para dicha capacitación y evaluar los resultados anual.

Actividad 3: Seleccionar a los responsables del dictado de la capacitación, anual.

- Técnicas metodológicas: Consultas mediante mails con las autoridades de Secretaría por programa de capacitación.
- Indicadores: Por resultados.

Resultado esperado:

Resarcir, los objetivos propuestos, mediante diferentes propuestas académicas y capacitaciones brindadas por profesionales a cargo, la mejora del personal elegido al puesto para la Biblioteca, reorganizar la agenda utilizando un sistema de control para una comunicación de fácil acceso.

Tercer Objetivo Específico:

- ❖ Realizar un plan de difusión o instructivo que permita hacer un seguimiento de la implementación del nuevo programa específico.

Actividad 1: Seleccionar al personal capacitado para confeccionar formularios de calificación, donde los usuarios puedan no sólo calificar numéricamente, sino que dejar comentarios donde se vean reflejadas las falencias y aciertos.

- Técnica metodológica: Entrevista en profundidad al especialista que realice el diseño del formulario.
- Indicador: Costo - beneficio.

Resultado esperado:

Lograr un formulario que arroje resultados que nos permitan evaluar el funcionamiento del nuevo sistema para la biblioteca.

Actividad 2: Difundir el formulario de calificación a los usuarios del sistema a utilizar en la biblioteca.

- Técnica metodológica: Difusión por redes, correo interno del sistema y mediante avisos en carteleras y espacios comunes, con el fin de que la comunidad pueda participar de esta evaluación.
- Indicador: Eficacia del servicio brindado y el grado de satisfacción de los usuarios.

Resultado esperado:

Permitir que la comunidad educativa pueda participar de la evaluación del sistema, permitiéndoles hacer comentarios respecto a este mismo para mejorar el área de biblioteca.

Actividad 3: Analizar los resultados y poder llevar a cabo las acciones necesarias para corregir errores.

- Técnica metodológica: Previendo los sistemas comunicacionales; formularios que no mostraron el resultado esperado en tiempo y forma; ver si se cumplieron los procesos y procedimientos indicados en el nuevo manual; si las capacitaciones fueron acordes con los nuevos sistemas; accesibilidad para el área que compete etc.

CONCLUSIÓN:

A través de los años, la biblioteca de CBC, con Sede en Drago, pueda resultar un espacio favorable que permita actuar en el desarrollo para sí mismo, de manera consciente o no, y a posteriori nos anima a actuar en beneficio del otro (estudiante- docente). La principal muestra de disparidad en cuanto a la estructura tecnológica, recursos humanos, financieros y escaso grado de estar involucrados por parte del personal en las tareas de planificación y gestión.

La biblioteca “Profesora Ana M. Teresa G. Raggio”, lleva una serie de falencias, que hasta el momento no tiene solución, como aspectos administrativos, operativos, y las condiciones del funcionamiento actual. A partir de allí, el enfoque de cómo reorganizar el área de la biblioteca para una mejor gestión, de manera que se puedan dar respuestas a las preguntas en la investigación de este proyecto.

Desde luego no se puede perder de vista lo señalado en el planteo del problema, sobre las condiciones desfavorables en la que actualmente opera la biblioteca, pero sí, se puede apuntar a la posibilidad de mejorar el servicio y capacitando al personal que estará a cargo.

DIAGRAMA DE GANTT

[illegible]

[illegible]

BIBLIOGRAFÍA

-LES. Título 2, Cap 1, art 3º, 1995

-Decreto 366/2006 Titulo 8 art 125, 2006

-David McClellan Cap, Estudios de las motivaciones humanas (1989) Ediciones Narcea.

-Buonocare, (1976) Diccionario de bibliotecología 2º Ed. Aum. Buenos Aires: Marimar

-Orera,Orera 2002, La Biblioteca Universitaria , página 363 Madrid: Síntesis

-Hodpetts&Altman (2005) pág. 78 Comportamiento Organizacional

<https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/1174/html>

-ESTATUTO PARA EL PERSONAL NO DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES<https://www.apuba.org.ar/2008/07/estatuto-para-el-personal-no-docente-de-la-universidad-del-buen>

-Morgan Gareth (1991) Imágenes de la organización. Cap 6 Intereses © SAGE Publications Inc. Beverly Hills, Newbury Park (USA), London (U.K.), New Delhi (India) © de la edición y de la traducción en lengua española: RAMA. 1990 Traductor: J. M. Orenga. Editado por: RA-MA Editorial Ctra. de Canillas, 144 28043 MADRID.

-HERNANDEZ SAMPIERI, R y otros (2004). Metodología de la Investigación. Mc Graw-Hill /Interamericana Editores, S.A. DE C.V