

“CONTRASTE DE UN MODELO DE GESTIÓN EDUCATIVA”

“CONTRAST OF A MODEL OF EDUCATION MANAGEMENT”

Investigadores Titulares: Cruz García Lirios¹, Oscar Valdés Ambrosio², Gregorio Elizarraráz Guarneros³, Rigoberto Sánchez Rosales⁴, José Alfonso Aguilar Fuentes⁵, Erle García Estrada⁶

Universidad Autónoma de México y Universidad Autónoma del Estado de México

CDID “Centro de Documentación, Investigación y Difusión de Psicología Científica”
Universidad Católica “Ntra. Sra. De la Asunción”

Recibido: 20/09/2017

Aceptado: 10/05/19

Resumen

Los modelos de gestión educativa, considerando las teorías de las organizaciones, son instrumentos motivacionales y estratégicos, pero a fin de cuentas institucionales, ya que suponen relaciones de dependencia entre los atributos de liderazgo y las capacidades de los demás integrantes de la organización. El contraste de ésta hipótesis se llevó a cabo a partir de un estudio no experimental, transversal y exploratorio con una selección no probabilística de 300 estudiantes, docentes y administrativos de una Institución de Educación Superior (IES). Los resultados muestran que para los estudiantes es la capacidad organizacional la determinante de la gestión de la acreditación (0,46), aunque en el caso de los docentes es la estrategia el factor predictivo (0,66), y para los administrativos es el institucionalismo (0,39). Se advierte la incidencia de otras variables no especificadas ni estimadas en los modelos.

Palabras Clave: Acreditación, Certificación, Evaluación, Liderazgo, Neoliberalismo.

Abstract

Educational management models, considering the theories of organizations are motivational and strategic tools, but to institutional accounts, since they involve dependency relationships between the attributes of leadership and capacities of the other members of the organization.

¹ Estudios de Doctorado en Psicología, profesor de asignatura, UAEMEX-UAP, Huehuetoca: garcialirios@uaemex.mx

² Maestro en Ciencias de la Complejidad, profesor adjunto, UNAM-Facultad de Economía, Coyoacán: valdesamos74@gmail.com

³ Estudios de Maestría en Sistemas Políticos Complejos, CEPS, Ecatepec: e_remo@terra.com

⁴ Doctor en Administración, profesor de asignatura, UAEMEX-UAP, Coyotepec: bundesnanza@gmail.com

⁵ Doctor en Educación, profesor de tiempo completo, UAEMEX-UAP, Huehuetoca: jaaguilarf@uaemex.mx

⁶ Maestra en Planeación Urbana, profesora de tiempo completo, UAEMEX-UAP, Huehuetoca: egarciae@uaemex.mx

The contrast of this hypothesis was conducted from a non experimental, transversal and exploratory study with a probabilistic selection of 300 students, faculty and staff of an Institution of Higher Education (IES). The results show that for students is the determining organizational capacity management accreditation (0.46), although in the case of teachers is the strategy predictive factor (0.66) and is the administrative institutionalism (0.39). The incidence of other variables not specified or estimated warns models.

Keywords: Accreditation, Certification, Evaluation, Leadership, Neoliberalism.

Las IES pertenecientes a la ANFECA, en su proceso de acreditación por el COPAES desarrollaron una gestión escolar, indicada por el liderazgo y la capacidad (Abdiaziz y Yassin, 2014).

Las IES de la ANFECA, desarrollaron estilos de dirección transformacional y se adaptaron a los cambios que supuso el proceso de acreditación (Guzmán y Cárcamo, 2014).

Sin embargo, el proceso de acreditación-certificación se diseminó entre los actores (administrativos, docentes y estudiantes) de un modo heterogéneo y diferencial, ya que las percepciones de liderazgo y capacidad organizacional que emergieron reflejaron las asimetrías de los estilos de liderazgo-gestión y emprendimiento-capacidad organizativa (Chitarroni, 2013).

Por consiguiente el estudio de tales diferencias permite anticipar políticas de gestión con la finalidad de estandarizar los procesos de gestión de un modo tal que los actores interactúen en una cultura y clima organizacional que les permita desarrollar sus capacidades emprendedoras y formar liderazgos transformacionales necesarios para abatir las barreras que emergieron en el proceso de acreditación y que impiden su desarrollo con respecto a las IES de otros países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

Sin mayores complicaciones, la matrícula estudiantil de los sistemas educativos es en sí, su principal indicador de eficacia y/o eficiencia (Lewandosky, 2013).

En el caso del Sistema Educativo Mexicano, los porcentajes de matriculación han sido incrementales, y a partir de ellos, se ha deducido un aumento eficiente (Comeche y Pascual, 2014). A medida que crece la cantidad de individuos registrados en el sistema educativo, se considera que existen altas probabilidades de aprovechamiento, competitividad y titulación (Danes y Juyoung, 2013).

Por su parte, la matrícula de universitarios y tecnólogos ha crecido notoriamente. En el caso de las universidades y discretamente en el caso de los tecnológicos. En efecto, a partir de 1990 la matrícula universitaria ha crecido sustancialmente hasta alcanzar en el 2006 un total de un millón 377 mil estudiantes. En el caso de los institutos tecnológicos, éstos han visto crecer el número de sus estudiantes en 796 mil (Díaz, 2013).

En definitiva, el crecimiento de la matrícula universitaria es evidente, todo ello bajo el proyecto de las universidades autónomas y de la iniciativa privada. Ambos han invertido sustancialmente hasta lograr un total de un millón 594 mil estudiantes en sus aulas.

No obstante el crecimiento exponencial de la matrícula en el nivel superior, las inversiones parecen orientarse en formar científicos sociales más que profesionistas orientados a las ciencias naturales, de salud y tecnología (Long, 2013).

En efecto, en 2006 el sistema educativo mexicano formaba un millón de científicos sociales, 52 mil profesionistas de ciencias exactas y naturales, 195 estudiantes de la salud, 50 mil tecnólogos agropecuarios, 719 mil ingenieros y 128 mil humanistas (Espinal y Gutiérrez, 2014).

Respecto al nivel de posgrado, la tendencia es muy similar a la tendencia del nivel superior. Son las instituciones autónomas y los colegios particulares los que más invierten en la formación de especialistas, maestros y doctores. En el año 2006 la tendencia indica que las escuelas particulares superan a las universidades autónomas en la formación de posgraduados (Marques, 2014).

Hasta el año 2004, las universidades autónomas estatales superaban ligeramente a las particulares en el número de estudiantes matriculados, pero en el siguiente año, la iniciativa privada ha encontrado un mercado en el que está dispuesto a invertir. Los 67 mil 448 estudiantes inscritos en el sistema educativo particular son una muestra de la oportunidad de negocios en el sector educativo nacional (León, Sotelo y Zepeda, 2013).

En el caso de las maestrías éstas han alcanzado un crecimiento sin precedentes. Durante el periodo de 1985 a 2006 la oferta de maestrías se ha incrementado cuatro veces más. En contraste, los programas de doctorado sólo cuentan con 13 mil 800 aspirantes al Sistema Nacional de Investigadores. En efecto, el crecimiento de la matrícula parece obedecer a una lógica de mercado, la cual parece estar enfocada en la formación de maestros con conocimientos administrativos, jurídicos y a una política educativa austera en la formación de científicos investigadores. Una consecuencia de estas dos tendencias es el uso exponencial de Internet y sus correspondientes valores, percepciones, creencias, habilidades, motivos, actitudes, intenciones y competencias; por parte de los estudiantes y los profesionistas.

En otro orden de ideas, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) en su informe correspondiente al año de 2010, ubica a Corea del Sur como el país con mayor accesibilidad a internet, con un 93 por ciento de hogares conectados. Por su parte, México se ubica en el último lugar con solo un 14 por ciento de la población con acceso a la red mundial. Empero, el acceso a internet en México se ha incrementado a partir de 2004 año en el que sólo el nueve por ciento de la población accedía al ciberespacio. La OCDE advierte un crecimiento discreto del porcentaje de hogares conectados y estimó un crecimiento del seis por ciento en el periodo de 2004 a 2008.

Una de las causas por las que los usuarios de internet en México representan el menor porcentaje de accesibilidad con respecto a los cibernautas de los países que integran la OCDE, es la percepción de utilidad y facilidad de uso de la red. Ambas percepciones han sido debidamente estudiadas por la psicología organizacional, ello como los determinantes evidentes de las decisiones y uso de internet.

Objetivos

Objetivo General.

Contrastar tres modelos de relaciones de dependencia entre la gestión administrativa y los indicadores relativos a la cultura, clima, liderazgo, capacidad y comunicación que estén vinculados al proceso de acreditación-certificación.

Objetivo Específico.

Explorar las dimensiones de la gestión en lo relativo a la cultura, el clima, la capacidad, el liderazgo, como de la comunicación organizacional; todo ello en torno a la calidad educativa.

Método

Diseño

Se realizó un estudio no experimental, transversal y exploratorio.

Variables

Gestión educativa. Refiere a los niveles de cultura, clima, liderazgo, capacidad y comunicación concernientes a un proceso de calidad educativa tales como la acreditación (Marques, 2014).

Cultura organizacional. Indicada por niveles de valores y normas inherentes al humanismo, adhocracia, jerarquía y racionalidad (Prada, 2013). Ponderada por respuestas que van desde “muy cierto” hasta “nada cierto” en cuanto a las percepciones de que la gestión se ajusta o no al proceso de acreditación vivido en la IES.

Clima de tareas laborales. Indicada por niveles de actitudes hacia las relaciones entre líderes y seguidores con respecto a objetivos y metas de trabajo (Rodríguez y Hechanova, 2013). Estimada mediante respuestas a aseveraciones que van desde “totalmente de acuerdo” hasta “totalmente de acuerdo”.

Liderazgo organizacional. Indicado por grados de conformidad, obediencia, emprendimiento e innovación con respecto a virtudes que se atribuyen a un líder para motivar a sus seguidores (Pettinicchio, 2013). Ponderado a partir de opciones que van desde “totalmente en desacuerdo” hasta “totalmente de acuerdo”.

Capacidad de adaptación a los cambios. Refiere al grado en el que una organización y sus integrantes son proclives a adaptarse a los cambios que suponen los procesos de acreditación (Urbancova, 2013). Medida por opciones de respuesta que van desde “nunca” hasta “siempre”.

Comunicación de procesos. Refiere al nivel de asertividad en torno al delegamiento de funciones de un líder con respecto a sus seguidores (Vargas, 2013). Las opciones de respuesta para medir esta variable van desde “nunca” hasta “siempre”.

Muestra

Se realizó una selección no probabilística de 300 estudiantes, docentes y administrativos de IES del centro de México, considerando la experiencia del proceso de acreditación y su grado de información con respecto a las políticas de evaluación y su conocimiento respecto a otras IES.

Sexo. El 46% es del sexo femenino y el 54% del masculino.

Edad. El 16% declaró tener más de 60 años ($M = 61,85$ y $DE = 1,78$), 62% señaló que había cumplido una edad entre 29 y 60 años ($M = 39,53$ y $DE = 1,02$) y 22% advirtió que era menor de 29 años ($M = 27,59$ y $DE = 1,48$).

Ingreso. El 15% señaló que sus ingresos familiares mensuales promedio eran superiores a 7'500 pesos ($M = 8'203$ y $DE = 2,58$), el 70% declaró ingresos oscilan entre 5'000 y 7'500 pesos mensuales ($M = 6'481$ y $DE = 1,17$) y 15% dijo que sus ingresos eran menos de 5'000 pesos mensuales ($M = 4'972$ y $DE = 1,10$).

Instrumento

Se construyó la Escala de Gestión de la Calidad Educativa a partir de la adaptación de reactivos alusivos a la cultura, clima, liderazgo, capacidad y comunicación de Carreón (2013). Cada ítem tiene cuatro opciones de respuesta que van desde 0 = nada probable hasta 4 = muy probable.

Confiabilidad. Se utilizó el parámetro de alfa de Crombach, la escala obtuvo una consistencia interna de 0,731 y al quitar cada indicador oscilaba entre 0,701 y 0,740

Validez. Se llevó a cabo una prueba de esfericidad y adecuación, un análisis factorial exploratorio de componentes principales con rotación varimax para establecer los indicadores del constructo, asumiendo un valor superior a 0,300

Estructura. Se estimaron parámetros de ajuste y residual para los contrastes de los modelos y la aceptación de la hipótesis nula.

Resultados

Relaciones entre variables percibidas por estudiantes

Formulación: ¿Cuál es la gestión que determinó la acreditación de la IES al interrelacionarse con los niveles de liderazgo y capacidad percibidos en estudiantes de las tres IES pertenecientes a la ANFECA?

Hipótesis nula: La gestión de la tres IES determinó simétricamente el proceso de acreditación según las percepciones de los estudiantes.

Hipótesis alterna: La gestión de cada una de las IES afectó diferencialmente el proceso de acreditación.

La figura 4 muestra que existe un empate técnico entre la gestión de la IES 2 y la IES 3 con respecto al nivel de acreditación de las tres IES en concurso (0,17), empero, el determinante organizacional de la acreditación de las tres IES es la capacidad de adaptación a los cambios.

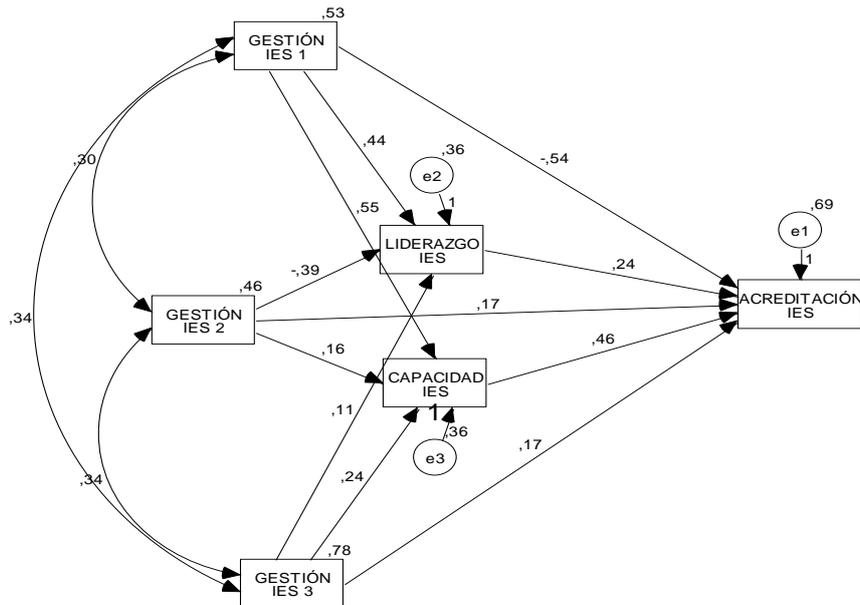


Figura 1. Modelo de los determinantes organizativos de la acreditación de IES-ANFECA

Fuente: Elaboración propia

Es decir que la gestión de las tres IES al interactuar con su capacidad de respuesta ante los cambios que supuso el proceso de acreditación, explica 43% de la variabilidad del gestión y acreditación en comento. O bien, por cada unidad de la capacidad de las IES que se incrementa generó un aumento del 0,43 en cada unidad de la acreditación. Es así como los estudiantes consideran que es la capacidad, más que el liderazgo o la gestión, la causa de la acreditación de su licenciatura ante la ANFECA.

Tal resultado parece corroborar el supuesto de la teoría del liderazgo tradicional en el que un logro es reconocido por la capacidad intrínseca al líder por parte de los seguidores.

En virtud de que los parámetros de ajuste y residuales corroboran la hipótesis nula [$\chi^2 = 10,45$ (10 gl) $p = 0,000$; GFI = 0,990; CFI = 0,975; RMSEA = 0,000] ésta se acepta.

Relaciones entre variables percibidas por docentes

Formulación. ¿Cuál es la gestión que los docentes consideran fue determinante de la acreditación de las IES, considerando el liderazgo y la capacidad de adaptación al proceso en comento?

Hipótesis nula. La gestión con base en el liderazgo es aquella que incidió sobre la acreditación percibida de las IES en razón de que tal meta es sólo posible con la mediación de un líder con don de mando y comunicación.

Hipótesis alterna. La gestión es un proceso diferente a de la acreditación en tanto que depende de aspectos técnicos fuera del alcance del líder y de las capacidades de las IES de estudio.

En principio, la gestión de la IES 1 es diferente al proceso de la IES 2 (-0,33) y está asimétrica con respecto a la IES 3 (-0,22), así como la IES 1 es diferente a la IES 3 (-0,04). Es decir que los procesos de certificación fueron percibidos de un modo diferente entre los docentes en función de que consideran a las gestiones asimétricas.

La gestión llevada a cabo en la IES 2, para los docentes que ahí laboran, fue determinante en el proceso de acreditación de las IES (0,66). Esto es así porque en el proceso en comento, la IES 2 parece haber desarrollado un estilo de dirección que incentivó más la autogestión interna, ya que tal liderazgo influyó negativamente (-0,27) que las capacidades de adaptación a los cambios (0,30), aunque la relación es espuria (véase figura 2).

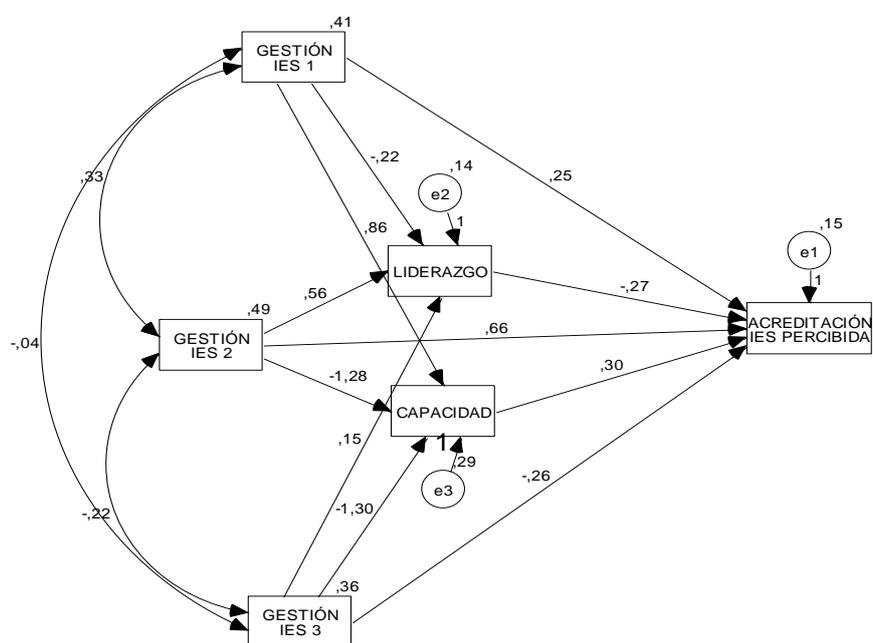


Figura 2. Modelo de los determinantes organizativos de la acreditación de IES-ANFECA

Fuente: Elaborada con los datos del estudio

Empero, la gestión de la IES 1 también incidió positivamente sobre la acreditación percibida (0,25), contrario a la gestión de la IES 3 que más bien tuvo un efecto negativo (-0,26). La gestión llevada a cabo en la IES 2, con respecto a la IES 1 y la IES 3, al interactuar con los procesos organizacionales de liderazgo y capacidad no sólo incrementan su predicción de una acreditación favorable, sino además una reducción del efecto de otras variables tales como la cultura y el clima (0,15).

Es así como los resultados avalan la teoría del liderazgo transformacional en el que una gestión es parte de un proceso de toma de decisiones que no sólo determinan los objetivos y las metas, sino además le otorga valor a la organización. En este sentido, la teoría de la capacidad organizacional plantea que los logros no dependen de una dirección estratégica y que más bien es la organización en su totalidad la que, si los esfuerzos, conocimientos y habilidades se orientan a un mismo objetivo, determinarán por ejemplo la acreditación de programas y planes de estudio.

La hipótesis nula es aceptada, ya que los parámetros de ajuste y residuales así lo sugieren [$\chi^2 = 17,04$ (15 gl) $p = 0,000$; GFI = 0,970; CFI = 0,977; RMSEA = 0,000]

Relaciones entre variables percibidas por administrativos

Formulación. ¿Cuáles son los determinantes de la estructura de acreditación, considerando la gestión percibida de las IES y su interrelación con el liderazgo y la capacidad por parte de administrativos?

Hipótesis nula. Al ser la gestión percibida de las IES una estructura de dependencia entre seguidores y el líder, entonces la acreditación de las IES está en función de los rasgos tradicionales del líder y las capacidades que la organización circunscribe a los atributos de este líder.

Hipótesis alterna. La estructura de gestión, acreditación, liderazgo y capacidades, aún y cuando establezcan relaciones de dependencia, son diferentes ya que los administrativos más bien perciben una cultura y clima laboral influido por factores externos a la organización como son las demandas del entorno.

La interrelación entre las gestiones de la IES evidencia diferencias entre los administrativos. La gestión de la IES 1 con la IES 2 (-0,10) y con la IES 3 (0,05). La IES 2 con la IES 3 también son asimétricas (-0,15).

Tales covarianzas explican por qué la gestión de la IES 3 determinó la acreditación según las percepciones de los administrativos (0,39) y por qué la IES 1 más bien tuvo una relación espuria (0,06).

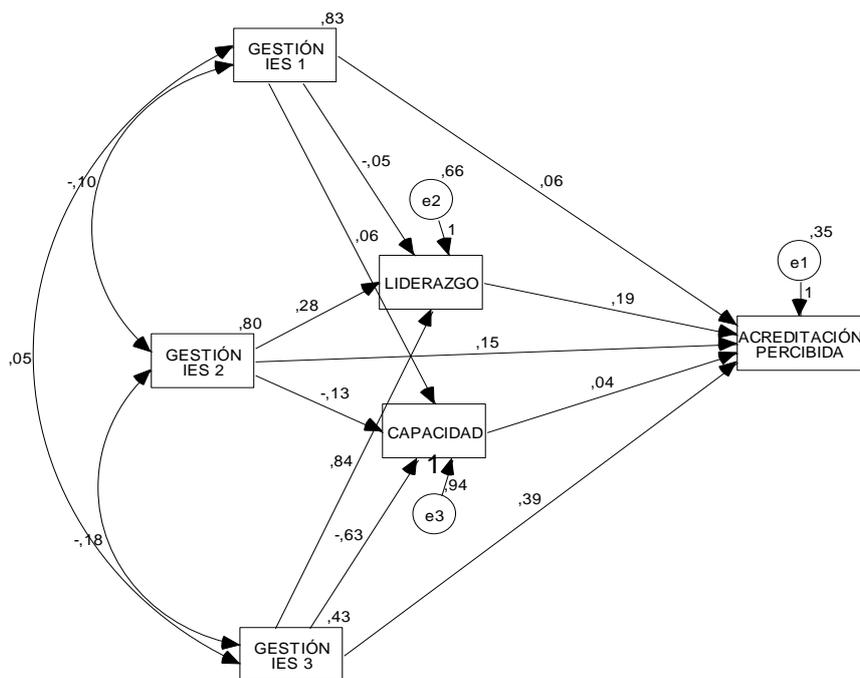


Figura 3. Modelo de los determinantes organizativos de la acreditación IES ANFECA

Fuente: Elaborada con los datos del estudio

Los resultados muestran que es la gestión tradicional la que a través de la capacidad y el liderazgo de control y supervisión determinan la acreditación de las IES.

En resumen, según es el papel de los actores (estudiantes, docentes y administrativos) es su percepción relativa a la gestión, liderazgo, capacidad y acreditación. Esto es así porque existe una ideología institucionalista que resalta las virtudes de la IES a la que se pertenece y reduce a su mínima expresión los méritos y logros de la IES a la que se quiere pertenecer.

La teoría del institucionalismo y el nuevo institucionalismo advierten que quienes integran una organización son influidos por la historia de sus logros internos más que por sus méritos externos. En este sentido, el institucionalismo que se disemina al interior de la organización genera diferencias entre los actores. Tales asimetrías pueden observarse en el fenómeno de la acreditación de las IES y sus procesos de gestión. De este modo es que estudiantes, docentes y administrativos resaltan la importancia del liderazgo frente a otras virtudes grupales e individuales.

Por su parte, los estudiantes apuestan por una gestión centrada en la motivación que determinaría la acreditación de la IES como un logro de la organización, pero los resultados muestran que es la capacidad de la organización en su totalidad la que al ser influida por una gestión tipo IES 1 determinaría la acreditación de una IES:

En el caso de los docentes, su estructura perceptual de gestión muestra que sería ésta la determinante de la acreditación percibida de una IES. Los resultados corroboran este supuesto y enaltecen las expectativas de los docentes como más ajustados a la realidad, ya que en efecto, es la gestión IES tipo 2 la que incide, más que los otros tipos de gestiones, la acreditación de una IES.

Por último, el institucionalismo de los administrativos es evidenciado al configurar sus respuestas una estructura de gestión tradicional y dependiente del líder, aunque al interactuar la gestión tipo 3 con el liderazgo generó una incidencia espuria. Los parámetros de ajuste evidencian el contraste favorable de la hipótesis nula [$\chi^2 = 14,85$ (12 gl) $p = 0,000$; GFI = 0,995; CFI = 0,970; RMSEA = 0,000].

Discusión

La presente tesis demostró que a partir de la percepción de tres tipos de gestión es posible anticipar escenarios de acreditación de una IES.

En el caso de la gestión tipo 1, su interrelación con las capacidades organizacionales, determinó la acreditación de una IES. Este hallazgo resalta la importancia de combinar una estructura tradicional y ortodoxa de motivación del logro con una estructura moderno de motivación de las virtudes de quienes conforman una organización. Por sí misma, la motivación tradicional resulta contraproducente, pero al combinarse con los recursos y las habilidades de una organización resultan determinantes de un objetivo como lo es la acreditación de una IES:

Por su parte, la gestión tipo 2 al combinarse con las capacidades organizacionales explica en lo mínimo una variabilidad de la acreditación, pero por si sola es la determinante preponderante en todos y cada uno de los modelos. Es decir que el factor estratégico que refleja la gestión tipo 2 es independiente de cualquier otra variable organizacional y lo suficientemente potente para anticipar la acreditación de una IES.

Por último, la gestión tipo 3 indicada y reflejada por la dependencia entre líder y seguidores, al interrelacionarse con las capacidades de la organización, genera una relación espuria con la acreditación, pero por si misma es suficientemente robusta para determinarla.

En suma, los tres tipos de gestión no sólo aluden a los atributos y virtudes del líder, sino además evidencian el institucionalismo tradicional en el que se encuentran las IES de estudio, ya que la motivación del personal por si misma es insuficiente para determinar un proceso de acreditación.

En contraste, cuando la motivación es más bien coercitiva, la estrategia es atribuida al líder y los seguidores se sienten dependientes de la toma de decisiones de su líder, entonces se generan estructuras determinantes de la acreditación que reducen a su mínima expresión las capacidades organizacionales.

Sin embargo, al tratarse de estudios exploratorios, descriptivos y explicativos de las estructuras de cultura, clima, liderazgo, capacidad, comunicación, gestión y acreditación sus correlaciones son insuficientes para establecer causas y efectos, reduciendo los hallazgos a relaciones de dependencia.

Es menester llevar a cabo estudios experimentales para corroborar los supuestos de las teorías del institucionalismo nuevo institucionalismo, cultura, clima, liderazgo y capacidad organizacional.

Conclusión

Los modelos de gestión estratégica al ser potenciadores de la calidad de los procesos educativos suponen relaciones de dependencia entre la cultura de las IES, los liderazgos, la comunicación de las tareas y las capacidades de dirección.

Los resultados no sólo corroboran el supuesto de que el líder, en contextos académicos, tiene una función preponderante, sino además la influencia de su carisma que convendría estudiar en cada una de las tres fases de evaluación, acreditación y certificación.

De este modo, el liderazgo es un factor determinante de una cultura laboral orientada por la comunicación motivacional y la idealización del líder como síntomas que reflejan una estructura de gestión.

Los modelos de gestión que la presente tesis contrastó parecen evidenciar una estructura organizacional dependiente del líder, pero con énfasis en su estilo de comunicación.

Sin embargo, los estudios de la comunicación del líder y sus efectos sobre los seguidores muestran que la motivación no sería el único elemento a considerar en el diseño de un modelo de gestión, más bien ésta depende del establecimiento y logro de las metas y los objetivos.

A medida que el líder confía en sus seguidores e incluye sus recomendaciones en los procesos organizativos y en la gestión, aumenta su influencia en el compromiso, el desempeño y la satisfacción.

De esta manera, la gestión del líder está sustentada en la comunicación, pero es en la inclusión de sus seguidores en donde la lealtad y la confianza garantizan un mejor clima de relaciones y la ejecución de las tareas.

Referencias

- Abdiaziz, M. y Yassin, A. (2014). “Corporate innovation and organizational performance: the case of Somalia telecommunication industry”. *Proceeding Kuala Lumpur International Business, Economics and Law Conference*, 4 (1), 260-271
- Carreón, J. (2013). “Clima organizacional en trabajadoras sociales vinculadas con hospitales públicos”. *Management Magazine*, 4, 1-16
- Chitarroni, A. (2013). “Responsabilidad social empresarial: ¿Una traslación de los principios cooperativos al ámbito de las empresas comerciales?” *Enfoques*, 25, 39-64
- Comeche, J. y Pascual, J. (2014). “Comunicar conocimientos versus organizar el conocimiento: las gestión del gen-preneur en el aula.” *Journal of Technology Management & Innovation*, 9 (3), 146-157
- Danes, S. y Juyoung, J. (2013). “Copreneural identity development during new venture creation”. *Journal of Family Business Management*, 3, 45-61
- Díaz, S. (2013). “Lo humano en la Teoría de las Organizaciones”. *Visión gerencial*, 12, 45-57
- Espinal, E. y Gutiérrez, F. (2014). Supervivencia organizativa y legitimidad social. El caso de la biblioteca pública piloto de Medellín (1952-2012). *Estudios Sociológicos*, 32 (96), 619-647
- García, C. (2013), la red de conocimiento en una universidad con sistema de prácticas profesionales y servicio social tecnológico-administrativo. *Fundamentos de Humanidades*, 14 (1), 135-157
- García, C. (2014). “La formación profesional del capital humano en la civilización del cambio climático”. *Revista Internacional de Ciencias Sociales*, 10 (1), 107-125
- Guzmán, A. y Cárcamo, M. (2014). “La evaluación de la calidad del servicio”. *Acta Universitaria*, 24 (3), 35-49

- León, L., Sotelo, C. y Zepeda, L. (2013). “Determinación del nivel de calidad profesional de directivos en las organizaciones.” *Invurnus*, 7 (2), 23-31
- Lewandosky, M. (2013). “How to monitor the effects of managerial innovation in public cultural institutions. *Knowledge Management & Innovation*, 19-21 June 2013, *ZaclarCroatia*.
- Long, H. (2013). The relationships among learning orientation, market orientation, entrepreneurial orientation, and firm performance. *Management Review*, 20, 37-46
- Marques, J. (2014). “Closed versus open innovation: evolution or combination?” *International Journal of Business and Management*, 9 (3), 196-203 [DOI: [i.org/10.5539/ijbm.v9n3p196](https://doi.org/10.5539/ijbm.v9n3p196)]
- Pettinicchio, D. (2013). “Strategic action fields and the context of political entrepreneurship: how disability rights became part of the policy agenda.” *Research in Social Movements, Conflicts and Change*, 36, 79-106 [DOI: [10.1108/S0163-786X\(2013\)0000036006](https://doi.org/10.1108/S0163-786X(2013)0000036006)]
- Prada, R. (2013). “La adaptación al cambio y el servicio: claves del liderazgo en el mejoramiento de la productividad en las organizaciones”. *Revista de Estudios Avanzados de Liderazgo*, 1, 45-50
- Rodríguez, R. y Hechanova, M. (2013). “A study of culture dimensions, organizational ambidexterity, and perceived innovations in team.” *Journal of Technology Management and Innovation*. 9 (3), 21-33
- Urbancova, H. (2013). “Competitive advantage achievement through innovation and knowledge”. *Journal of Competitiveness*, 5 (1), 82-96 [DOI: [10.7441/joc.2013.01.06](https://doi.org/10.7441/joc.2013.01.06)]
- Vargas, J. (2013). “Las organizaciones como cerebros para generar capital social”. *International Journal of Good Conscience*, 8, 82-93
- Vargas, J. y Mota, C. (2013). Gerencia social para la equidad de género en las organizaciones. *International Journal of Good Conciensus*, 8, 130-47