

## Original

### **Procedimiento para la evaluación de la habilidad trabajo en equipo en su desarrollo en la docencia universitaria de Cultura Física**

**Procedure for the evaluation of the teamwork skill in its development in the University teaching of Physical Culture**

Dra.C. Mercedes Valdés Pedroso, Profesora Auxiliar, UCCFD “Manuel Fajardo”,  
Cuba, [mercedes.valdes@inder.gob.cu](mailto:mercedes.valdes@inder.gob.cu)

Dr.C. José Francisco Monteagudo Soler, Profesor Titular y Consultante, UCCFD  
“Manuel Fajardo”, Cuba, [jose.monteagudo@inder.gob.cu](mailto:jose.monteagudo@inder.gob.cu)

MSc. Julio René Suarez Rodríguez, Profesor Auxiliar, UCCFD “Manuel Fajardo”,  
[julio.suarez@inder.gob.cu](mailto:julio.suarez@inder.gob.cu) , Cuba.

Recibido: 11.6.19 Aceptado: 03.11.19

### **Resumen**

La necesidad establecer las dimensiones, indicadores e índices de la habilidad y convertirse en un instrumento para evaluar su nivel de desarrollo mediatizado por un procedimiento elaborado que posibilita revelar avances en lo personal y lo grupal de los docentes. El instrumento, según el criterio de expertos, evalúa aquello para lo que fue creado y, su implementación en el contexto la Universidad de Ciencias de la Cultura Física y el Deporte UCCFD “Manuel Fajardo” Curso por encuentro, plan de estudio E, curso escolar 2016-2017, confirman su viabilidad y pertinencia.

**Palabras claves:** evaluación; procedimiento; trabajo en equipo.

### **Abstract**

The need to establish the dimensions, indicators and indices of the skill and become an instrument to assess their level of development mediated by an elaborate procedure that allows to reveal advances in the personal and group of teachers. The instrument, according to the criteria of experts, evaluates what it was created for and its implementation in the context of the University of Physical

Culture and Sports Sciences UCCFD "Manuel Fajardo" Course by meeting, curriculum E, school year 2016-2017, confirm its viability and relevance.

**Keywords:** evaluation; procedure; teamwork.

## **Introducción**

Se pretende hacer patente la utilidad de la *evaluación*, sus aspectos positivos o favorecedores de una mejora palpable para la profesionalidad de los evaluados. Se comparte la afirmación que expresa Casanova (1998) quien plantea que la evaluación "condiciona el modelo de desarrollo de esta, pues si su meta y su funcionalidad son eminentemente formativas, todos los pasos que se den para ponerla en práctica deben serlo igualmente" (p.71-72). Este propio autor en el (2012), plantea que es "proceso sistemático y riguroso de obtención de datos, incorporado al proceso educativo desde su comienzo, de manera que sea posible disponer de información continua y significativa para conocer la situación, formar juicios de valor con respecto a ella y tomar las decisiones adecuadas para proseguir la actividad educativa mejorándola progresivamente".

Para ser efectiva esta evaluación utilizamos un procedimiento, definido como un conjunto de acciones u operaciones que tienen que realizarse de la misma forma, para obtener siempre el mismo resultado bajo las mismas circunstancias, Procedimiento es un término que hace referencia a la acción que consiste en proceder, que significa actuar de una forma determinada. El concepto, por otra parte, está vinculado a un método o una manera de ejecutar algo.

El procedimiento para evaluar la habilidad *trabajo en equipo* en su desarrollo, sustentada teóricamente en la actividad cooperada y metodológicamente en el aprendizaje cooperativo desde un enfoque integral físico educativo en la docencia universitaria en Cultura Física se parte del estudio de varios autores como: Vecino (2014) asevera reconocer y valorar el aporte que realizan los demás en los éxitos alcanzados profesionalmente.

Riba (2014) expresa que la capacidad de trabajar en equipo "está dada por un grupo de personas que tienen tareas, acciones y objetivos compartidos" (p.1).

Varela (2015) afirma sobre el trabajo en equipo en las organizaciones: “no sólo debemos tener en cuenta los conocimientos, sino también su personalidad y sus capacidades sociales y psicológicas” (p.2).

Gutiérrez (citado en Aguilar, 2016) sostiene que el trabajo en equipo es “como un grupo de personas que colaboran e interactúan para lograr objetivos en común” (p.9).

Para llevar a cabo el procedimiento para evaluar la habilidad trabajo en equipo se efectuaron los siguientes pasos: de Valdés, 2018 (p.74)

### **1er Paso. Diagnóstico**

Objetivo: Determinar el estado real del nivel de desarrollo de la habilidad trabajo en equipo en la actuación profesional de los profesores.

### **Metodología**

Se asumió la estructura de la primera parte; se modificó la escala valorativa a una escala Likert de cinco niveles. La agrupación en dos dimensiones (contenido y función) y los niveles establecidos en este caso para el trabajo en equipo fueron basados por lo expuesto por González, Blández, Sierra y López. (2007).

Los indicadores presentaron diferentes ítems y una escala valorativa desde superior, alto, medio con subniveles (medio alto, medio moderado y medio bajo), bajo e inferior. Las puntuaciones de las escalas Likert se obtuvieron sumando los valores obtenidos respecto a cada ítem.

Los cuestionarios de la encuesta aplicada tanto a profesores como a estudiantes se ubican en el anexo 1.

La **técnica de V. A. Iadov**, asumida por los autores González y López (2002) constituyó una vía indirecta para el estudio de la satisfacción. Dicha técnica incluyó dos preguntas abiertas para indagar sobre lo que más les gusta o disgusta de la actividad objeto de estudio y se calculó el índice de satisfacción grupal (ISG) en los profesores del estudio.

El índice se calculó mediante la fórmula siguiente:

$$ISG = [a (+ 1) + b (0.5) + c (0) + d (- 0.5) + e (-1)] / N$$

N= cantidad de profesores

a = número de sujetos satisfechos

b = número de sujetos más satisfechos que insatisfechos

c = número de sujetos no definidos

d = número de sujetos más insatisfechos que satisfechos

e = número de sujetos insatisfechos

El valor del ISG se ubicó de acuerdo a la escala siguiente y se obtuvo el resultado de insatisfecho, no definido o contradictorio o satisfecho.

**2do Paso. Seleccionar, a partir del diagnóstico realizado, los indicadores con mayores deficiencias y proyectar acciones que contribuyan a resolver tales deficiencias.**

Las acciones proyectadas para contribuir a resolver tales deficiencias se conciben en el plan de trabajo metodológico que, según el Reglamento para el Trabajo Docente y Metodológico en la Educación Superior, RESOLUCIÓN No. 02 /18 se elabora para cada curso académico, a partir de los objetivos a alcanzar con el trabajo metodológico, en correspondencia con el diagnóstico y los resultados que se vayan alcanzando.

Las formas y tipos de trabajo metodológico que se establecen u otras que surjan en la dinámica de este trabajo son las acciones específicas a desarrollar y se conciben las que pueden contribuir a resolver las deficiencias detectadas en los indicadores de la habilidad profesional básica trabajo en equipo.

También disponen los profesores de un manual de autoayuda de técnicas cooperativas para el trabajo en equipo que están adecuadas al ámbito de la Cultura Física. El manual de autoayuda al que se ha hecho referencia se estructura de la siguiente manera:

- Índice
- Introducción
- Aspectos de las técnicas cooperativas que se presentan
- Técnicas cooperativas
- Bibliografía.

Este documento reúne varias técnicas cooperativas y lleva implícito medios propios de la materia interdisciplinar de la Educación Física. Estos medios son: el deporte y el deporte educativo para incentivar trabajo cooperado y que a su vez

desarrolle el nivel trabajo en equipo. Permite dirigir su influencia en diversos ámbitos: cognoscitivo, socio-afectivo, físico-motriz, ético-moral.

La Educación Física, desde esta perspectiva, representa un medio de educación y formación cultural, de superación permanente del hombre como puede apreciarse en lo siguiente:

- ✚ Establece relaciones sociales entre diferentes personas e inculca la noción de respeto hacia los otros.
- ✚ Disminuye las manifestaciones de agresividad, promoviendo actitudes de sensibilización, cooperación, comunicación y solidaridad.
- ✚ Busca la participación de todos, con el predominio de los objetivos colectivos sobre las metas individuales.
- ✚ Cooperar con otros y no contra los otros, para superar desafíos u obstáculos y no para superar a los otros.
- ✚ Asegura que todos participen juntos, sin la presión que genera la competencia para alcanzar un resultado; desde las estructuras grupales adoptadas por los profesores; al no existir la preocupación por ganar o perder, el interés se centra en la participación y la ayuda al compañero. Desde el punto de vista educativo, el interés se centra en el proceso y no en el resultado.
- ✚ Favorece la capacidad de resolver problemas de forma creativa, a partir de la búsqueda cooperativa de alternativas.

En este segundo paso del procedimiento las acciones que se indican son:

- ✚ Selección de los indicadores con mayor dificultad en cada dimensión.
- ✚ Definición de los objetivos relacionados con las destrezas cooperativas.
- ✚ Establecimiento con prioridad de la forma en que se conformarán los grupos de trabajo.
- ✚ Explicación con claridad a los estudiantes o grupo de profesores la actividad de aprendizaje que se persigue y la interrelación grupal deseada.
- ✚ Preparación adecuada del salón, material de trabajo y la asignación de roles de acuerdo a la actividad a realizar (se tendrán en cuenta las técnicas cooperativas a utilizar para cada actividad).

- ✚ Se realizarán diferentes formas de actividades como reuniones metodológicas, clase metodológica instructiva, clase metodológica demostrativa, clases abiertas, talleres metodológicos y visitas a clases.
- ✚ Se realiza una evaluación formativa integral: heteroevaluación, autoevaluación, evaluación recíproca. El acento está puesto usualmente en el aprendizaje y el progreso académico del estudiante individual y colectivo.

### **3er Paso. Preparación de los evaluadores**

- ✚ Se sugiere la realización de talleres para preparar a los evaluadores cuyo contenido debe abarcar lo siguiente:
- ✚ Definición de los objetivos de la observación que se precisan cumplir. La observación debe ser realizada teniendo claridad de lo que se va a obtener una vez concluida.
- ✚ Delimitación de los aspectos que se van a observar. En este caso es imprescindible dominar la guía de observación para dirigir la atención a los aspectos esenciales. Se precisan las formas para recoger la información.
- ✚ Determinación de cómo se va a operar durante la observación.

### **4to Paso. La evaluación de la habilidad trabajo en equipo**

Una vez realizados estos pasos se está en condiciones de evaluar la habilidad estudiada. Después del diagnóstico, el plan de acción se pone en marcha, cada actividad es observada y evaluada por los profesores preparados para este fin; a los dos y cuatro meses de implementación de las acciones se realiza el corte de todos los indicadores.

La observación científica permite conocer la realidad mediante la percepción directa de los objetos y fenómenos, es consciente y se orienta hacia un objetivo o fin determinado. El observador debe poseer un conocimiento cabal del proceso, fenómeno u objeto, para que sea capaz, dentro del conjunto de características captar los aspectos que son susceptibles de ser observados.

La observación científica debe ser cuidadosamente planificada al tener en cuenta los objetivos, el objeto y sujeto de la observación, los medios con que se realiza y las condiciones o contexto natural o artificial donde se produce el fenómeno, las

propiedades y cualidades del objeto. Debe ser objetiva, estar despojada lo más posible de todo elemento de subjetividad, evitando que sus juicios valorativos puedan verse reflejados en la información registrada.

Lo expresado anteriormente se logra en la investigación en la medida que se garantiza lo siguiente:

- a) Validez en la observación: se recogen los datos que realmente se pretenden recoger.
- b) Confiabilidad en la observación: el documento guía de la observación es lo suficientemente preciso y claro para garantizar que diferentes observadores apliquen la guía en un mismo momento y entiendan de la misma manera cómo aplicarla.

Para que la observación tenga carácter científico, debe reunir tres requisitos: “ser constante (repetir actos orientados a la observación), estar controlada (refinamiento planificado de las observaciones por medio de técnicas de observación especialmente desarrolladas para ello) y estar contextualizada teóricamente (haber desarrollado previamente teorías a la luz de las cuales interpretar la realidad observada)”, (Torres 2009, p. 161).

Para aplicar la observación se elaboró una guía con su registro de incidencias (anexo 2) y se explicaron las indicaciones para su uso en las reuniones metodológicas.

Al concluir la observación de la actividad grupal realizada, cada indicador deficiente se sometida a una evaluación mediante trabajo metodológico durante los dos primeros meses. Para esta acción se utilizaron diferentes actividades planificadas (clases instructivas, demostrativas, talleres y visitas a clases); los profesores debían reflexionar y valorar cumplimiento y estado actual de estos indicadores y, finalmente se realizó un corte evaluativo a todos los indicadores en las visitas a clases con el objetivo de conocer el nivel de desarrollo alcanzado por ellos en el trabajo en equipo.

Segundo corte evaluativo

Los profesores efectuaron el segundo corte evaluativo a los cuatro meses después de trabajado los indicadores más deficientes, procediéndose de la misma forma que en el primer corte evaluativo

Los profesores determinaron la evaluación de cada indicador y de la dimensión así como el nivel desarrollo e integración alcanzada en el trabajo en equipo, además, se realizó un análisis comparativo de los resultados del primer y el segundo corte del nivel de desarrollo e integración de los indicadores propuestos.

La aplicación del procedimiento descrito posibilitará evaluar la funcionalidad de dimensiones e indicadores como instrumento para la evaluación de la habilidad en su desarrollo.

## Resultados y discusión

### Primer paso. Diagnóstico

Para determinar el estado real de la habilidad profesional trabajo en equipo en la actuación profesional de los docentes de la Filial Universitaria Municipal de Cultura Física de Guanabacoa se necesitó de la implementación de las dimensiones, indicadores e índices de la habilidad para evaluarla.

Se aplicaron los métodos y técnicas siguientes: observación, encuesta y técnica de IADOV para conocer la satisfacción de los docentes con respecto al trabajo en equipo, además de la triangulación y la entrevista grupal. Los resultados se presentan a continuación.

Seguidamente se expone una tabla 1 que resume la cantidad de profesores ubicados por niveles en la habilidad profesional trabajo en equipo, de acuerdo con los resultados de la **encuesta** que considera las dos dimensiones y sus indicadores.

**Tabla 3. Resumen de los niveles de los profesores respecto a la habilidad.**

Niveles	Subniveles	Cantidad	%
Superior		0	0.0
Alto		0	0.0
Medio	Medio alto	0	0.0
	Medio moderado	6	40.0
	Medio bajo	8	53.3
Bajo		1	6.6
Inferior		0	0.0
<b>TOTAL</b>		<b>15</b>	<b>100</b>



El resultado integral de la encuesta del diagnóstico muestra que el profesorado se ubica mayoritariamente en un nivel de desempeño profesional del trabajo en equipo medio (subniveles medio moderado y medio bajo) (93.3%).

✚ **Resultados de la técnica de IADOV** para el conocimiento de la satisfacción de los docentes con respecto al trabajo en equipo

El Índice de Satisfacción Grupal ISG se calculó de acuerdo a lo descrito con anterioridad. El resultado fue- 0.1, valor que se interpreta como un grado de satisfacción no definido o contradictorio de los docentes en el diagnóstico

✚ **Resultados de la triangulación**

En los resultados de la encuesta a los estudiantes y a los profesores se evidencia la existencia de dificultades en la unidad, en la valoración crítica propias del colectivo, no se expresan con claridad las ideas y no se posibilita un debate abierto y franco (reflexiones y afiliaciones), se presentan insuficiencias en el conocimiento de los estudiantes y en el desarrollo de estas por los profesores.

✚ **Resultados de la entrevista grupal**

Se obtuvieron las siguientes respuestas que permiten ver las aspiraciones de los profesores de esta Filial.

1. Lograr un proceso de desarrollo hacia el autoperfeccionamiento, en los docentes individualmente y en equipo.
2. Detectar de conjunto, profesor-investigador, los procesos que son necesarios perfeccionar y derivar las nuevas prioridades para llevar a cabo las transformaciones del docente universitario.
3. Concretar alternativas de perfeccionamiento, correspondientes con sus sistemas de evaluación.

**Segundo paso del procedimiento.** Se seleccionaron, a partir del diagnóstico realizado, los indicadores con mayores deficiencias y se proyectaron acciones que contribuyeran a resolver tales deficiencias.

Los indicadores con mayores deficiencias fueron los siguientes:

Dimensión de contenido { \* Interacción grupal del docente  
\* Trabajo colegiado

Dimensión de funcionamiento { \* Reflexión grupal  
\* Afiliación

Proyección de las acciones que podían contribuir a resolver tales deficiencias.

✚ Se definieron los objetivos relacionados a las destrezas cooperativas. ¿Qué vamos a hacer juntos?

Se partió del objetivo del año, y se precisaron los objetivos de la destreza cooperativa detallando los aspectos que se iban a trabajar con énfasis en la relación interpersonal. Los aspectos interactuar y reflexionar se trabajarían los dos primeros meses. En el tercer y cuarto mes se trabajaría la forma colegiada y búsqueda de la afiliación del grupo como se puede apreciar en el plan de trabajo metodológico elaborado (anexo 14).

✚ Se determinaron los criterios para la conformación de los grupos de trabajo de acuerdo a la actividad a realizar entre los que se pueden mencionar:

- La utilización de grupos heterogéneos, con niveles de competencia «ligeramente» diferentes. Ello, permite generar el conflicto como herramienta fundamental para darle solución adecuada a la actividad realizada.
- La realización de la actividad con dos y tres estudiantes en las primeras semanas, termina la etapa con no más de cinco estudiantes.

✚ Se explicó con claridad lo que se perseguía y la interrelación grupal deseada.

Al explicar la tarea, quedó definido el tipo de cooperación y las funciones de cada miembro del grupo en cada una de las fases del proceso, la responsabilidad individual y la grupal, así como el sentido que tiene la cooperación.

✚ Se realizó una preparación adecuada del salón, material de trabajo y la asignación de roles de acuerdo a la actividad a realizar (se tuvieron en cuenta las técnicas cooperadas a utilizar para cada actividad, técnicas que tienen en cuenta el deporte como medio de la Educación Física y que el docente puede disponer de ellas mediante el Manual de autoayuda).

- ✚ Se realizaron las actividades programadas según el Plan de trabajo metodológico de la Filial: reuniones metodológicas, clase metodológica instructiva, clase metodológica demostrativa, clases abiertas, talleres metodológicos y visitas a clases.
- ✚ Se desarrolló una evaluación formativa integral utilizando la heteroevaluación, autoevaluación y evaluación recíproca. El acento estuvo puesto en el aprendizaje y en el progreso académico del estudiante (individual y colectivo).

### **Tercer paso del procedimiento: preparación de los evaluadores**

Se desarrolló un taller de preparación dirigido por la investigadora en el que participó la subdirectora docente, con cuatro profesores, encargados de llevar a cabo la observación durante la intervención y evaluar la habilidad profesional básica trabajo en equipo en el contexto de estudio.

En el taller se abordó lo siguiente:

- ✚ Los objetivos que se precisan cumplir con la observación. En este caso, se debe tener claro qué indicador observar, qué observar de ese indicador y por qué observarlo.
- ✚ Los aspectos a observar. La explicación y demostración permite dominar la guía de observación que ya fue presentada en el anexo 8. Se precisan las formas para la recogida de la información en el formulario. La observación se realiza con tres observadores, cada uno con una planilla, al finalizar triangulan la observación realizada.
- ✚ El taller se desarrolló mediante el trabajo cooperativo, no se puede tener éxito si los compañeros no lo tienen, se trabajó en pareja y se buscaba el conocimiento de cómo evaluar la habilidad.

### **Cuarto paso del procedimiento: la evaluación de la habilidad profesional trabajo en equipo en el contexto de estudio**

En el diagnóstico se llegó a la determinación de un nivel de desarrollo de la habilidad medio (subnivel medio bajo) en los profesores y a los dos indicadores

por cada dimensión con mayores dificultades (interacción grupal del docente, trabajo colegiado, reflexión y afiliación).

Permitió proyectar el accionar sobre los indicadores de mayores deficiencias en reuniones metodológicas, clases metodológicas instructivas, demostrativas, talleres y visitas a clases, mediante un plan de acción conformado.

En los dos primeros meses de intervención se concibió trabajar con los indicadores interacción y reflexión grupal a través del plan de trabajo metodológico. Al resto de los indicadores se les prestó atención mediante visitas a clases.

Este resultado es muy favorable si se tiene en cuenta que desde el diagnóstico realizado esos fueron los indicadores identificados con mayores deficiencias. Las acciones fueron efectivas.

El estudio concluye con la aplicación de la misma encuesta inicial a los docentes y la aplicación de la técnica de IADOV.

Como se observa en la tabla 2 de un nivel medio con un predominio de un subnivel medio bajo se encuentra el profesorado en un nivel superior alto.

**Tabla 6. Comparación de niveles alcanzados (diagnóstico y final)**

Niveles	Subniveles	Diagnóstico inicial		Encuesta final	
		Cantidad	%	Cantidad	%
	Superior	0	0.0	5	33.3
	Alto	0	0.0	3	20.0
Medio	Medio alto	0	0.0	3	20.0
	Medio moderado	6	40.0	4	26.6
	Medio bajo	8	53.3	0	0.0
	Bajo	1	6.6	0	0.0
	Inferior	0	0.0	0	0.0
	<b>TOTAL</b>	15	100	15	100

El cálculo del Índice de Satisfacción Grupal ISG de la técnica de V. A. IADOV cuyo resultado fue 0.7, valor que indica satisfacción hacia todas las actividades realizadas.

## CONCLUSIONES

1. Los niveles de desarrollo de la habilidad de trabajo en equipo en los docentes del estudio se han podido determinar mediante la implementación de las dimensiones, indicadores e índices establecidos.
2. La aplicación del procedimiento empleado para evaluar la habilidad en su desarrollo permitió determinar el nivel alcanzado de la habilidad en los docentes del estudio en diferentes momentos del curso escolar, estableciéndose distinciones al inicio (diagnóstico), a los dos y cuatro meses de cumplimiento de las acciones metodológicas proyectadas.

### Referencias bibliográficas

1. Aguilar, E. H. (2016). Trabajo en equipo y clima organizacional. Tesis en opción del título de Doctor en Ciencias. Universidad Rafael Landívar, 16, 9.
2. Campo, H .G. (2006). Profesionalidad y desempeño de los profesores de Educación Física en el programa carrera magistral en México, D.F. Tesis en opción del título de Doctor en Ciencias. Instituto Superior de Cultura Física “Manuel Fajardo”. Ciudad Habana. Cuba, 75.
3. Casanova, M. A. (1998). Manual de evaluación educativa. Escuela básica. Madrid: Ed. SEP/ Muralla, 30, 71-72.
4. Casanova, M. A. (2012). El diseño curricular como factor de calidad educativa. Revista Iberoamericana sobre Calidad. Eficacia y Cambio en Educación, vol. 10, núm. 4, en: <http://www.rinace.net/reice/numeros/arts/vol10num4/art1.pdf>
5. González, G M., Blández, A. J., López, R. A. y Sierra, Z. M. (2007). Educación de la responsabilidad en la práctica profesional. Cuba: Ed. Deporte, 67, 39-40.-41-45-46-49.
6. González, M. V. y López, R. A. (2002). La técnica de IADOV. Una aplicación para el estudio de la satisfacción de los alumnos por las clases de Educación Física. Revista Digital Lecturas. 47. [www.efdeportes.com](http://www.efdeportes.com), 76.
7. Morse, J. M. & Chung, S. E. (2003). Toward Holism: The Significance of Methodological Pluralism. International Journal of Qualitative Methods. Vol. 2. N. 3. Article 74, 12.

8. Paul, J. (1996). Between Method Triangulation. The International Journal of Organizational Analysis. Vol. 4. N. 2. April, 77, 135-153.
9. RESOLUCIÓN No. 02 (20018). Reglamento de trabajo docente y metodológico de la Educación Superior.
10. Riba, A. (2014). Cómo desarrollar la capacidad de trabajar en equipo. Instituto Real de Arquitectos Mecánicos. Coaching para empresarios, 4, 15, 1.
11. Torres, R. A. (2009). Estudio de la práctica de actividades físicas en la comunidad rural del batey Riquelme del municipio de Quemado de Güines. Programa de orientación para el trabajo comunitario. Tesis en opción del título de Doctor en Ciencias. Universidad de Jaén. Ciudad Habana, 77, 81, 161.
12. Valdés, M. (2018). La evaluación de la habilidad profesional básica trabajo en equipo en la docencia universitaria en Cultura Física. Tesis en Opción del grado científico de Doctor en Ciencias de la Cultura Física, p.74.
13. Varela, R. (2015). Desventajas del trabajo en equipo. Trabajo en equipo 2 Comments, 4, 16, 2.
14. Vecino, J. M. (2014). Aprender a trabajar. (<http://www.degerencia.com/articulo/>), 15, 20.