



**Magister En Educación Mención Currículum y Evaluación Basado  
En Competencia Trabajo De Grado II  
Elaboración de Instrumentos de Evaluación  
Talca**

Profesor: Rocío Rifo San Martín

Alumno: Jeannette Ruiz Gómez

Santiago – Chile, abril de 2021

## INDICE

Portada .....	0
Índice.....	2
Resumen.....	3
Introducción.....	4
Marco teórico.....	5-6
Marco contextual.....	7-8
Diseño y aplicación de instrumentos.....	9-10-11-12-13
Análisis de los resultados.....	14
Propuestas remediales.....	15
Bibliografía.....	16

## RESUMEN

El presente trabajo esta contextualizado en la formación Técnico profesional, y tiene como propósito la elaboración de instrumentos de evaluación que permitan, dar cuenta de los aprendizajes de los estudiantes, en la modalidad Técnico profesional el logro de los aprendizajes esperados está orientado a lograr que el estudiante desarrolle conocimientos, habilidades y destrezas en los módulos de la especialidad y con ello el desarrollo de competencias que habilitaran en el campo laboral.

En este contexto el desarrollo de nuevos instrumentos de evaluación que enriquezcan la información y den cuenta de las habilidades que logra el estudiante al término de cada unidad son herramientas fundamentales para el trabajo docente y el proceso de enseñanza aprendizaje, pero es necesario incentivar la participación de la comunidad educativa, en especial a los docentes que imparten los mismos módulos, ya que el trabajo colaborativo, la articulación de saberes y el trabajo en equipo son necesarios para lograr cambios significativos en la forma de evaluar el logro de los aprendizajes y desarrollo de competencias de los estudiantes.- El instrumento evaluativo debe permitir medir a cabalidad los logros,, avances y dificultades que presenta el estudiante en su proceso de enseñanza aprendizaje.

## Introducción

La Educación media Técnico Profesional constituye un ámbito de preparación inicial para una vida de trabajo y de formación integral para la vida adulta. Esta preparación se construye articulando el dominio de los saberes conocimientos y actitudes que se transforman en competencias que dan cuenta del perfil de egreso.

El presente trabajo tiene como principal objetivo el diseño y elaboración de instrumentos de evaluación desde unidad de enseñanza, incorpora metodologías que contemplan trabajar los contenidos en sus tres dimensiones lo conceptual, procedimental y actitudinal de esta forma permite que el estudiante adquiera capacidades que lo preparen en la especialidad para el inicio de una vida de trabajo.

La especialidad Administración se construye con el desarrollo de la enseñanza modular, que permite el desarrollo de habilidades, uno de ellos es el módulo “Atención de Clientes” y donde se espera que los estudiantes trabajen en el desarrollo de habilidades para una atención de calidad, con ejemplos contextualizados en futuros escenarios laborales, estos procedimientos se encuentran descritos en los aprendizajes esperados de los Planes y Programas del Mineduc.

El trabajo desarrollado tiene como objetivo crear instrumentos de evaluación para los niveles de terceros y cuartos medios, de carácter formativo, y sumativo, la que fueron aplicadas con anterioridad en sus respectivos niveles y que permitieron conocer y analizar los aprendizajes de los estudiantes en este módulo, la información obtenida será fundamental para la entrega de propuestas remediales que permitan adecuar metodologías de enseñanza y de evaluación, estableciendo mejoras en los procesos de enseñanza aprendizaje.

## MARCO TEÓRICO

Cuando hablamos del módulo “Servicio atención al Cliente” que se dicta en la especialidad de Administración en los niveles de terceros y cuartos medios, debemos iniciar comprendiendo ¿Qué es un Servicio? El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo. El servicio es algo que va más allá de la amabilidad y la gentileza. Hace falta además de una sonrisa, buena información, soluciones y orientación correcta. Se trata de que los estudiantes comprendan que es un problema de métodos y no de simple cortesía “Sin cliente no hay empresa (ni claro está, empleo). Y sin servicio no hay cliente.” Harold Koonz y Heinz Weihrich 12<sup>a</sup>. Edición Administración una perspectiva global.

Un servicio es una actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realiza a través de la interacción entre el cliente y el empleado y/o instalaciones físicas de servicio, con el objeto de satisfacer un deseo o necesidad. Servicio al cliente tiene como base la preocupación constante de las necesidades de los consumidores, tanto a nivel de la interrelación entre la empresa y el cliente como el diseño de nuevos tipos de atención a las necesidades de estos. Esta filosofía sostiene que el personal es responsable ante los clientes por las decisiones que éstos toman y que los clientes tienen derechos y que el personal debe respetar.

En este módulo de 152 horas, se espera que las y los estudiantes desarrollen las habilidades sociales y el lenguaje oral y escrito para una comunicación efectiva en la atención de público, las relaciones públicas y el protocolo. En un mercado cambiante, los esfuerzos, las políticas y los recursos de las organizaciones suelen destinarse a la atención y calidad del servicio al cliente, con el fin de marcar una ventaja competitiva en dicho ámbito y, de esta forma, fidelizar al cliente, asegurando la proyección del negocio en el tiempo.

Al finalizar el módulo, se busca que los y las estudiantes estén capacitados y capacitadas para atender a clientes internos y externos de la organización, aplicando técnicas de relaciones públicas y de comunicación presencial, telefónica o por otros medios (correos electrónicos, fax u otros). Específicamente, se espera que sean capaces de clasificar a los clientes en distintos tipos, para reconocerlos fácilmente y facilitar el servicio requerido; detectar las ventajas y las barreras de una comunicación interpersonal que pueden afectar la calidad del servicio; identificar los elementos de la comunicación entre unidades u organizaciones, y participar en campañas comunicacionales. Asimismo, se pretende que sepan detectar las

necesidades de los clientes internos y externos para solucionarlas, derivarlos hacia otros servicios o comprometerse a buscar alternativas; y a verificar el grado de satisfacción de los clientes. Finalmente, se busca que aprendan a usar las habilidades sociales para la atención directa y telefónica y para resolver conflictos al interior de la organización; a reconocer cuáles son los objetivos, la utilidad de las relaciones públicas y del protocolo; y a seleccionar los medios y el lenguaje más adecuado para difundir campañas de comunicación internas y externas. (Bases curriculares 2016, Enseñanza media Técnico Profesional, Mineduc).

Es por ello que la evaluación cobra tanta relevancia en el proceso de enseñanza aprendizaje y elaborar mejores instrumentos de evaluación permite valorar el nivel de logros de los aprendizajes esperados, además identifica los apoyos necesarios para analizar las causas de los aprendizajes no logrados y tomar decisiones de manera oportuna. En este sentido, la evaluación en el contexto del enfoque formativo requiere recolectar, sistematizar y analizar la información obtenida de diversas fuentes con el fin de mejorar el aprendizaje de los estudiantes y la intervención del docente.

Por lo anterior la evaluación no puede depender de una sola técnica o instrumento evaluativo porque de esta forma se estarían evaluando únicamente conocimientos, habilidades, actitudes o valores de manera desintegrada. Si en la planificación de aula el docente selecciona diferentes aprendizajes esperados debe evaluar los aprendizajes logrados por medio de la técnica o el instrumento adecuado. De esta manera permitirá valorar el procesos aprendizaje y traducirlo en nivel de desempeño y /o referencia numérica cuando se requiera.

## **MARCO CONTEXTUAL**

El instituto Superior “EMS” de Talca, fue fundado el 8 de mayo de 1905 es un establecimiento con 115 años de trayectoria en el sector de Administración y Comercio que imparte las especialidades de Administración y Contabilidad, está ubicado en la región del Maule, comuna de Talca, ciudad de Talca, a metros de la plaza de armas y alameda, lugar céntrico que posee buena conectividad y un entorno comercial donde se encuentran gran variedad de servicios públicos, carabineros, universidades, centros de formación técnica y centros médicos proporcionando un ambiente cercano y seguro para nuestros estudiantes. La mayor dificultad que enfrentamos como comunidad fue el derrumbe en su totalidad del antiguo establecimiento en el año 2010 a causa del Terremoto, lo que generó un traslado de las instalaciones y el alumnado a otro sector de la ciudad hasta el retorno a la actual casa de estudios en el año 2013.

Insuco tiene una matrícula de 1500 estudiantes en 46 cursos en jornada escolar completa en los cuatros niveles educativos , sus estudiantes pertenecen al nivel socioeconómico bajo y el establecimiento alcanza un 95% de vulnerabilidad, el nivel de escolaridad de los apoderados es de 11 a 12 años de preparación y su nivel de ingresos fluctúa entre los \$250.000 y los \$500.000 información obtenida en encuestas de vulnerabilidad del departamento de orientación. Las familias ven el establecimiento como una oportunidad efectiva de obtener prontamente un trabajo remunerado, oportunidad que se evidencia con el 85 % de estudiantes titulados cada año en la especialidad y 42 % de estudiantes que acceden a un trabajo luego del desarrollo de su práctica profesional.

Nuestros principios institucionales están directamente relacionados con el aprendizaje del modulo Atención de clientes, en la cultura del buen trato, desarrollo de competencias, interacción pedagógica, respeto a la diversidad, uso de las nuevas tecnológicas, información y comunicación eficiente.los sentidos institucionales, principios y enfoques educativos, son descritos a continuación:

“La educación debe estructurarse en torno a cuatro pilares fundamentales, que en el transcurso de la vida serán para cada persona, los pilares del conocimiento: aprender a conocer, es decir adquirir los instrumentos de la comprensión; aprender a hacer, para poder influir sobre el propio entorno, y aprender a ser alusivo a la formación valórica.

1. Cultura del buen trato. Creemos que es factible incorporar en el quehacer de toda la comunidad educativa, un trabajo orientado a generar procesos donde la buena

convivencia y el buen trato, en donde se reconoce al otro como un legítimo otro, se puede enseñar, aprender y aprehender.

2. Interacción pedagógica basada en los valores Institucionales. Como comunidad educativa consideramos relevante la comprensión colectiva del significado de los valores que nos distinguen, para asegurar su incorporación en la cultura de la comunidad educativa, permitiendo su aplicabilidad en toda interacción humana, dentro del aula, dentro del establecimiento, en el círculo familiar de nuestros estudiantes y en los centros de práctica profesional.

3. Declaración de altas expectativas. Como comunidad educativa tomamos el desafío de declarar las altas expectativas que tenemos en nuestros estudiantes con el objetivo de promover y fortalecer su autoconocimiento y autoestima. Las altas expectativas que ponen los docentes en los alumnos

4. Respeto a la diversidad. Preparamos a nuestros estudiantes para interactuar con diferentes personas durante sus años de formación académica sin considerar las diferencias en edad, raza, origen étnico, género, conformación del núcleo familiar, capacidad cognitiva, religión, ideologías, condición económica, perspectivas, etc.

5. Información y comunicación eficiente. Consideramos relevante que la información y la comunicación sea eficiente, tanto en línea vertical y horizontal de toda la organización, con especial énfasis, en el trabajo de aula con el objeto de fomentar la convivencia, la justicia, la armonía y la colaboración mutua.

6. Compromiso y sentido de pertenencia institutana. La trayectoria y el legado social, cultural y laboral que nuestra institución ha logrado en la comuna y en la región, nos convoca a fomentar el compromiso y sentido de pertenencia, desde el liderazgo ejercido por cada uno de los representantes de los departamentos hasta las directrices técnico pedagógicas y de integración transversal en el aula y en actividades internas y externas en las que tenemos representatividad.

7. Integración de tecnologías. Enfatizamos la integración de la tecnología en todos los procesos pedagógicos con el firme propósito de enriquecer el aprendizaje de los(as) estudiantes y estimular la creatividad y talentos tecnológicos innatos, simulando experiencias laborales que les permitan adquirir el conocimiento, las habilidades, y actitudes que faciliten el desarrollo de las competencias requeridas en el mundo del trabajo.

8. Aprendizaje centrado en el desarrollo de competencias. Promovemos la articulación de los Objetivos de Aprendizajes transversales, de asignaturas y de módulos, a través de todo el proceso curricular desarrollado por los docentes en

cada uno de los niveles de formación académica de nuestros estudiantes, con el propósito de lograr las habilidades, actitudes y conocimientos que den cuenta del desarrollo de competencias laborales, según nuestro perfil de egreso.

## **7. DISEÑO Y APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS**

### **Justificación**

El Instituto superior de comercio Talca, liceo técnico profesional, en su especialidad de Administración se imparte el módulo Servicio atención al cliente en los niveles de terceros, y cuartos medios, este módulo busca desarrollar en los estudiantes, conocimientos, habilidades y actitudes que permitan el desarrollo de competencias necesarias para el mundo laboral logrando aplicar técnicas para efectuar una comunicación eficiente y desarrollar un adecuada atención, acorde al contexto, tipos de clientes y a políticas y procedimientos internos de cada organización.

En el desarrollo de este módulo se utilizan diversas estrategias metodológicas tendientes a incentivar la participación de cada estudiante en la generación de su propio aprendizaje, entre las práctica más destacadas está el trabajo en equipo, el desarrollo de ejercicios y la búsqueda de información a través de internet complementando simulaciones, role-playing, plenarios y clases expositivas de los docentes que imparten el módulo.

La evaluación diagnóstica al término de las clases iniciales tiene como propósito conocer los aprendizajes previos con los que el estudiante inicia su especialidad, como aprenden, las metodologías y técnicas de trabajo, las técnicas de evaluación es decir poder realizar los ajustes necesarios para el logro de aprendizajes de todos los estudiantes.

La evaluación sumativa tiene como propósito adquirir información del logro de los objetivos de aprendizaje diseñados por el ministerio de educación.

Los instrumentos evaluativos aplicados en todos los niveles son desarrollados en su totalidad por los docentes que imparten la misma asignatura o módulo, para luego ser presentados a la Unidad Técnico Pedagógica y al evaluador del establecimiento quien exhaustivamente revisa y aprueba su aplicación.

### **La aplicación del instrumento evaluativo N°1**

La aplicación de la evaluación diagnóstica en el módulo servicio atención al cliente en el nivel de tercero medios, tiene como objetivo principal conocer los aprendizajes previos de los estudiantes en relación a la comunicación y cimentar el logro de los aprendizajes esperados al término de la unidad, es necesario considerar que es su primera aproximación al área técnico profesional y a la especialidad.

### **La aplicación del instrumento evaluativo N°2**

La aplicación de un segundo instrumento evaluativo en esta oportunidad de carácter sumativo que corresponde a un conjunto de evaluaciones que tiene como objetivo principal monitorear los resultados obtenidos luego de aplicar la evaluación diagnóstica, retroalimentar a los estudiantes en las respuestas que presentaron un nivel de logros menor, y posterior a ello los contenidos trabajados par el logro del aprendizaje esperado que es conocer y comprender conceptos básico de la comunicación en la atención de clientes, luego de estos procesos se consideró aplicar la primera prueba sumativa para dar cuenta del desarrollo de la competencia básica desarrollada.

## 1.- Primer Instrumento de evaluación.



### ESPECIALIDAD ADMINISTRACIÓN EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA

Módulo: Atención de Clientes

Profesora: Jeannette Ruiz G.

Primera Unidad: Reconoce los conceptos básicos de la comunicación en la atención de clientes.

Nombre del estudiante: \_\_\_\_\_ curso \_\_\_\_\_

Fecha \_\_\_\_\_ calificación \_\_\_\_\_

Objetivo de aprendizaje: Reconoce el proceso comunicacional, su importancia y componentes esenciales.

#### **Instrucciones:**

Lea con atención el texto y responda las preguntas.

Cuide la ortografía y redacción

La guía tiene un total de 7 puntos

Texto

En la comunicación hay elementos que son esenciales e indispensables para que la comunicación sea efectiva, fluida y cumpla con un propósito, en nuestra vida cotidiana y también en la atención de clientes:

**El emisor:** Es quien emite el mensaje, puede ser una persona, una empresa, una sociedad o una máquina.

**El receptor:** La persona o el grupo de personas que recibe el mensaje.

**El código:** son las reglas, los signos empleados para en la transmisión del mensaje (castellano, alemán, etc.)

**El mensaje:** Es la información o mensaje transmitido por el emisor o el receptor.

**El canal:** Es la vía por donde circulan los mensajes pueden ser auditivas, olfativas, visuales, táctil, gustativo, extrasensorial.

**El feedback** o retroalimentación: necesaria para saber que la comunicación fue entendida.

**A continuación de acuerdo al texto y lo trabajado en clases responda las siguientes preguntas:**

- 1.- Describa con sus palabras que entiende por cada uno de los elementos de la comunicación.
- 2.-realice un esquema simple de cómo se relacionan estos elementos.
- 3.-A través de un ejemplo de comunicación realice un diálogo simple, donde se genere feedback o retroalimentación.
- 4.- Menciona 4 medios o canales de comunicación que utilicen las empresas.
- 5.-Describa otros tipos de códigos utilizados por las personas para comunicarse.
- 6.- ¿Qué elementos pueden dificultar la entrega de un mensaje?
- 7.- ¿Qué dificultades puede presentar el emisor, el receptor y el mensaje para que no exista feedback.

***¡Puedes llegar a donde tú quieras, sigue esforzándote!***

## 2.-Segundo instrumento de evaluación



### ESPECIALIDAD ADMINISTRACIÓN

#### EVALUACIÓN SUMATIVA

Módulo: Desarrollo y bienestar del personal

Profesora: Jeannette Ruiz G.

**Primera Unidad: Comprender conceptos básicos que intervienen en la comunicación de la empresa**

**Nombre del estudiante:** \_\_\_\_\_ **curso** \_\_\_\_\_

**Fecha** \_\_\_\_\_ **calificación** \_\_\_\_\_

**Objetivo de aprendizaje: presentar, ingresar información sobre bienestar y desarrollo del personal.**

**Instrucciones:**

Lea con atención el texto y responda las preguntas.

Cuide la ortografía y redacción

La guía tiene un total de 7 puntos

- Describe 3 barreras de la comunicación a través de ejemplos.
- Menciona y describe 2 barreras que se presenten con mayor frecuencia en tu vida cotidiana.
- imagina un concierto de rock multitudinario donde se presenta tu cantante favorito; que barreras de comunicación podrían estar presentes, justifica tu respuesta.
- Presenta y describe algún prejuicio que condicione tu comunicación.

**3. identifica las barreras comunicativas existentes:**

1.- ¿Cómo te llamas? ¡que ¡ ¡Que como te llamas! ¡Ah, Daniela!	
2.- Necesito que termine y me envíe la resolución a mi correo. - Si señor.... Que es una resolución.	
3.- Pase por aquí señor.... ¡Señor pase por aquí! Lo que pasa es que el señor es no vidente.	
4.-repíteme no puse atención, quedé impactada con la noticia anterior.	
5.-¡Alanzaste a tomar nota? No Yo tampoco; se veía muy poco	
6.- ¡ guten morgen! A todos	
7.- ¿Conversemos acerca de lo sucedido?. Mmmmno ¿para qué vamos hablar si no te interesa nada de lo que me pasa?	

III.-Análisis de texto Situación problema

La Sra. María, tiene bastantes años y vive sola. Sus hijos le regalaron un teléfono celular para poder comunicarse con ella. Pero la Sra. María no es de esta generación y no sabe como cambiar el molesto pitido que emite el teléfono cuando alguien llama, por un sonido menos estridente.

Como le da vergüenza pedírselo a algún conocido acude a un centro de atención de la compañía telefónica para que un profesional se haga cargo de su caso.

Ingresa al local por primera vez en su vida y se dirige a una señorita que se encuentra sentada detrás de un escritorio operando un computador.

-Buenos días dice la Sra. María

-¿sacó su número? Responde la srta. Sin mirarla

-No. ¿Cuál número?

-Tiene que sacar número para que la atiendan.

-Ah ¿ y donde se saca el número?

-En la entrada hay un dispensador, después tiene que sentarse y esperar que la llamen

-Bueno, disculpe.

-La Sra. María se acerca a la puerta de acceso, retira un numero y se sienta a esperar a que la llamen con expresión desolada.

La Sra. María, tiene bastantes años y vive sola. Sus hijos le regalaron un teléfono celular para poder comunicarse con ella. Pero la Sra. María no es de esta generación y no sabe como cambiar el molesto pitido que emite el teléfono cuando alguien llama, por un sonido menos estridente.

Como le da vergüenza pedírselo a algún conocido acude a un centro de atención de la compañía telefónica para que un profesional se haga cargo de su caso.

Ingresa al local por primera vez en su vida y se dirige a una señorita que se encuentra sentada detrás de un escritorio operando un computador.

-Buenos días dice la Sra. María

-¿sacó su número? Responde la srta. Sin mirarla

-No. ¿Cuál número?

-Tiene que sacar número para que la atiendan.

-Ah ¿ y donde se saca el número?

-En la entrada hay un dispensador, después tiene que sentarse y esperar que la llamen

-Bueno, disculpe.

-La Sra. María se acerca a la puerta de acceso, retira un numero y se sienta a esperar a que la llamen con expresión desolada.

**Preguntas:**

¿Qué expectativas tenía la Sra. María?

¿Tuvo la empleada la intención de darle una solución o simplemente da una respuesta para evitar un problema? ,

Considerando la situación anterior, redacte como debería ser una buena atención a la persona del relato (Sra. María).

---

---

---

***¡No, te canses, sigue adelante, porque la victoria que te espera es grande!***

## **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

La evaluación formativa aplicada con anterioridad arrojó el siguiente resultado

En el nivel de tercero medio del módulo Servicio atención al cliente los estudiantes lograron un nivel “completamente logrado” declarando en la evaluación el desarrollo de las habilidades de base como reconocer, comprender y aplicar fundamentales para el desarrollo posterior de competencias de nivel superior, estos logros implican que el estudiante reproduce la información como fue trabajada, recibida y aprendida con anterioridad, considerando los conocimientos previos que posee el estudiante.

En el nivel de cuartos Medios el desarrollo de las habilidades de Comprensión, aplicación y evaluación estuvo en un nivel “logrado” lo que indica que fueron alcanzadas, no obstante no en el nivel Completamente logrado, que es lo esperado, con la aplicación de distintas metodologías, técnicas de enseñanza y variados instrumentos de evaluación.

Es importante señalar que los estudiantes son jóvenes que presentan variados ritmos de aprendizaje, motivaciones, y contextos sociales dispersos.

En relación a los resultados obtenidos es necesario replantearnos el desarrollo de nuevas estrategias pedagógicas, la construcción de nuevos instrumentos de evaluación que nos permitan un monitoreo constante de nuestro quehacer pedagógico de los avances y dificultades que presentan los estudiantes.

## **PROPUESTAS REMEDIALES**

En relación a los resultados obtenidos en la aplicación de instrumentos evaluativos para el Trabajo grado II, entrego las propuestas remediales, las cuales consideran a la comunidad educativa con la finalidad, que I sean aplicadas a nivel institucional en beneficio de los estudiantes.

#### Nivel Tercero Medios:

- Desarrollar una retroalimentación clase a clase al término de la jornada.
- Desarrollar actividades que permitan el desarrollo de habilidades, que estén dirigidas al desarrollo de competencias en los estudiantes.
- La aplicación de pautas de autoevaluación y coevaluación a los estudiantes, permitiendo ser responsables de su propio aprendizaje y tener claridad del nivel alcanzado y de que puede hacer para mejorar.
- Considerar las formas y ritmos de aprendizajes de los estudiantes.
- Desarrollo de trabajo colaborativo con los docentes de nivel en la unificación y validación de los instrumentos evaluativos necesarios y pertinentes para la evaluación basada en competencias de los aprendizajes de los estudiantes.

#### Nivel Cuartos Medios

- Desarrollar, dirigir y articular en el nivel de cuartos medios, la planificación, las estrategias de enseñanza y la evaluación al desarrollo de habilidades que permitan al estudiante aplicar lo aprendido y con ello el desarrollo de competencias para el futuro laboral.
- Utilizar instrumentos evaluativos para el análisis personal de los conocimientos adquiridos a través de autoevaluaciones y coevaluaciones.
- Desarrollo de trabajo colaborativo con los docentes de nivel en la unificación y validación de los instrumentos evaluativos necesarios y pertinentes para la evaluación de los aprendizajes de los estudiantes.
- Desarrollar reuniones periódicas con los pares para unificar criterios en relación a las evaluaciones basadas en competencias, realizadas en el nivel de cuartos medios.

### **BIBLIOGRAFÍA.**



- 1.- Nuevas Bases Curriculares de la Enseñanza Media Técnico Profesional Ministerio de Educación.
- 2.- Administración una perspectiva Global de Harold Koonz y Heinz Weinhrich, 2016 edición 12.
- 3.-Marco para la buena enseñanza, ministerio de educación
- 4.- Recursos Humanos idalberto chaivenato 2017, edición 10.