

LIZBETH XIMENA SUÁREZ MORALES
Universidad Internacional del Ecuador
lsuarez@uide.edu.ec
GERMÁN NARVÁEZ
Universidad de Guayaquil
gernarva@hotmail.com

Recibido: 16/01/2018

Aprobado: 25/05/2018

Resumen

Las perspectivas de la organización y gestión, se aplican de manera transversal a la educación, representada por teóricos críticos de las ciencias sociales ligadas al cuestionamiento de los fundamentos y supuestos positivistas como funcionalistas de la administración tradicional. Esta visión referencia a conocimientos inter y multidisciplinares que surgen de los enfoques; crítico, complejo sistémico, conectivismo y neuroaprendizaje; que en su conjunto corresponden a la teoría de (Gell-Mann, 1994; Holland, 1980); estas consideraciones organizacionales funcionan como red dinámica de interacción de agentes, actuando en paralelo virtuoso, de constante reacción a ellos. El objetivo de este artículo es interrelacionar los enfoques de la gestión del conocimiento y las competencias como los instrumentos sustanciales del talento humano desde los fundamentos y supuestos antes citados. La metodología de tipo documental bajo un enfoque descriptivo basado en fuentes bibliográficas secundarias, permiten seleccionar autores y resultados investigativos que propicien un acercamiento a la interrelación propuesta. El siglo XXI, se ve directamente influido por las competencias y los conocimientos individuales, que son alcanzados en los diferentes niveles de formación del proceso educativo. Estas capacidades individuales, se ponen a prueba por la capacidad de generación de conocimiento en las organizaciones, corroborando de esta forma una red dinámica de interacción de personas.

Palabras clave: gestión, competencias, conocimiento.

HUMAN TALENT MANAGEMENT: A FOCUS ON SKILLS AND KNOWLEDGE

Abstract

The perspectives of organization and management are applied transversally to education, represented by critical theorists of social sciences, linked to the questioning of positivist foundations and assumptions as functionalists of traditional administration. This vision refers to inter and multidisciplinary knowledge that emerges from the approaches; critical, systemic complex, connectivism and neuro-learning; that as a whole correspond to the theory of GellMann (1974) & Holland (1992); These organizational considerations function as a dynamic network of agent interaction, acting in parallel virtuous, of constant reaction to them. The objective of this article is to interrelate the approaches of knowledge management and competencies as the substantial instruments of human talent from the foundations and assumptions mentioned above. The methodology of descriptive type based on secondary bibliographic sources, allow selecting authors and investigative results that propitiate an approach to the proposed interrelation. The 21st century is directly influenced by individual competences and knowledge, which are achieved in the different levels of formation process education. These capacities individual are put to the test by the ability to generate knowledge in organizations, corroborating in this way a dynamic network of people interaction.

Key words: management, skills, knowledge.

Introducción

Las organizaciones son las principales responsables de las conductas de los actores sociales; son el centro, no sólo porque producen bienes y servicios; sino por qué, producen formas de comportamiento y pensamiento que sustentan la iniciativa empresarial que procura un camino hacia el desarrollo sostenible, independientemente del área del conocimiento en donde se desarrollen sus actividades productivas.

Las organizaciones, son el centro de acogida de las competencias y el conocimientos de los individuos, sensibles de intervenciones y que en algunos casos se han convertido en laboratorios, de experimentación de nuevas herramientas de intervención, que han marcado el antes y después de las mismas en el transcurso de la historia.

En el siglo XXI las organizaciones se insertan en el desarrollo humano, social y organizacional con condiciones diferenciadas a las utilizadas al inicio del siglo XX, lo cual lleva a pensar en la gestión organizacional, pero sobre todo a repensar los supuestos sobre los cuales se construyeron los pilares del pensamiento administrativo moderno.

El conocimiento y las competencias desarrolladas a través del aprendizaje individual, al inicio del siglo XXI, sufren una profunda transformación, la aparición de nuevas corrientes de pensamiento, el desarrollo e influencia de la tecnología basada en el desarrollo de nuevos sistemas de información y comunicación, la creciente participación de los servicios en las economías desarrolladas, el fuerte interés ecologista entre otras transformaciones, han dado paso al crecimiento económico, el empleo y la competitividad.

Varias, son las ópticas y análisis del pensamiento administrativo, que esencialmente, se abordarán desde

el enfoque transversal de la gestión administrativa por ello; “realizando un breve recorrido teórico por los paradigmas funcionalista e interaccionista, el primero tiene raíces en las teorías positivistas y evolucionistas que han caracterizado históricamente el pensamiento científico de Occidente; y el segundo también llamado de conflicto que se basa en las teorías críticas y libertarias enraizadas en el marxismo, el existencialismo, el anarquismo, la fenomenología, la teoría crítica y el enfoque de la acción humana.”. (Biblioteca digital del portal - La Educación, 1994)

Para tratar de responder desde la teoría el objetivo establecido en esta investigación, se propone la siguiente cuestión: ¿la interacción de los conocimientos y las competencias individuales son los fundamentos esenciales y fundamentales, para la gestión del talento humano?

Para efectos se propone un breve análisis teórico de temáticas como; gestión administrativa desde el enfoque educativo que dará el marco general de la investigación, gestión del talento humano, gestión del conocimiento y gestión por competencias, para finalmente discutir y procurar respuestas al cuestionamiento y cobertura del objetivo.

Se insiste en que el interés del trabajo no consiste en visualizar el tema a objeto de estudio desde el vector meramente educativo, antes bien, se concentra en asumir a la organización como un centro gestor de saberes y competencias que coadyuvan con la promoción y desarrollo del talento humano. Lo educativo se constituye en tránsito para llegar al interés medular: a) interrelacionar los enfoques de la gestión del conocimiento y las competencias como los instrumentos sustanciales del talento humano y b) las capacidades individuales, se ponen a prueba por la capacidad de generación de

conocimiento en las organizaciones, corroborando de esta forma una red dinámica de interacción de personas que cuyo valor agregado es el intercambio de saberes y competencias.

Metodología

La metodología utilizada en este trabajo, es de tipo descriptivo a través del análisis bibliográfico de bases de datos de fuentes secundarias, de resultados investigativos, utilizando palabras clave de búsqueda desde el enfoque de “competencias, conocimiento y gestión del talento humano”, logrando detectar de aquella búsqueda en total se encontraron 55.500 artículos relacionados con la temática de investigación, que depuradas en su contenido se han seleccionado 15 publicaciones científicas, de relación directa a la temática propuesta para este artículo.

Desarrollo

Gestión administrativa: un enfoque educativo

Analizar la administración desde la óptica de la educación se fundamenta en perspectivas teóricas distintas a través de diferentes procedimientos analíticos. Pese a ello, no se pretende transitar en la amplitud de la teoría organizacional ni pedagógica que se adopta en el estudio administrativo, menos aún profundizar en el campo de la gestión educativa. (Sander, 2008)

La gestión administrativa converge en la capacidad de las respuestas organizacionales a entornos cambiantes y de incertidumbre, si este concepto se aplica en la educación a través de la tradición funcionalista que consolida las “teorías clásicas y psicosociológicas de organización y administración, que se ocupan primordialmente del orden, el equilibrio, la armonía, la integración, en una palabra, del consenso derivado de principios generales preestablecidos”. (Sander, 2008)

Estos elementos sugieren un concepto formal de cali-

dad de vida y de educación, según el cual los ciudadanos se preocupan con el orden estructural, el comportamiento funcional y la integración social. (Coleman, 1990)

Paradigma funcionalista

Este recopila los conceptos positivistas y evolucionistas originados por Comte, Spencer, Pareto y Durkheim, para abordar los más recientes, como Lewin, Homans, Merton y Parsons; estos y otros representantes influyentes del positivismo filosófico y del funcionalismo sociológico en las ciencias sociales son protagonistas de teorías administrativas caracterizadas por modelos hipotético- deductivos, por la precisión, la lógica simbólica, el comportamiento funcional y la investigación empírica apoyada en la extensa utilización de los métodos de las ciencias naturales. (Suárez, 2017)

Dichas teorías de administración tienen por objetivo el logro del orden y del progreso social, la integración y la cohesión social, la satisfacción de las necesidades sociales y la reproducción estructural y cultural de la sociedad. Para alcanzar dichos objetivos de manera eficiente y eficaz, las teorías positivistas de administración enfatizan el orden y el equilibrio y tienden a ser realistas y racionalistas. Dichas teorías administrativas constituyen el llamado paradigma tradicional o utilitarista, que ha prevalecido en la investigación y la práctica de la gestión de Occidente durante más de medio siglo.

En la práctica administrativa se enfatiza tres dimensiones en el paradigma funcionalista, que corresponden a criterios predominantes de desempeño administrativo: la primera, es la administración burocrática, en la que la mediación es normativa, pues enfatiza la dimensión institucional del comportamiento organizacional; la segunda administración idiosincrática, en la que la mediación es personalista, pues enfatiza la dimensión individual; y la tercera la administración integradora, en la que la mediación es ambivalente, ya que enfatiza simultánea.

Es así que el paradigma funcionalista de la administración define una línea administrativa que fortalece la institucionalidad normativa, el comportamiento organizacional y el individualismo. (Suárez, 2017:89)

Paradigma interaccionista

Sander, 2008, reúne las teorías críticas y libertarias del conflicto en las ciencias sociales.

Las primeras formulaciones de perspectivas alternativas de organización y gestión educativa protagonizadas por teóricos críticos de la tradición del conflicto en las ciencias sociales están ligadas al cuestionamiento de los fundamentos y supuestos positivistas y funcionalistas de la administración tradicional. En realidad, los teóricos críticos conciben la administración interaccionista del conflicto como antítesis de la administración funcionalista del consenso, argumentando que las perspectivas tradicionales de gestión no han sido capaces de ofrecer explicaciones suficientes y adecuadas acerca de los fenómenos del poder, la ideología, el cambio y las contradicciones que caracterizan el sistema educativo en el contexto de la sociedad contemporánea.

Finalmente (Sander, 2008), denota que los fundamentos iniciales de la administración interaccionista se hallan en la economía política de Marx, en el existencialismo de Kierkegaard y Sartre aliado al idealismo de Kant, Fichte y Hegel, en la fenomenología de Husserl y en el anarquismo de Proudhon. A la luz de esas corrientes intelectuales y de algunas propuestas progresistas de orientación liberal, como las de Dahrendorf, las teorías interaccionistas del conflicto tienen por objeto la concientización y la interpretación crítica de la realidad, el alcance de la emancipación humana y la transformación estructural. El paradigma interaccionista permite realizar un análisis crítico de la realidad para realizar cambios estructurales en la forma de administrar las empresas de una forma crítica y analítica. (Suárez, 2017)

Gestión del talento humano

Se articula desde diversas dimensiones, como paradigmas de pensamiento, teorías que aportan, autores que lo

nutren y las investigaciones recientes resultantes de las mismas, todas ellas interactúan al consolidar de manera cronológica la ruta de construcción del conocimiento y las tendencias de construcción de las ciencias.

Se ha propiciado, entonces:

... consenso entre destacados estudiosos y empresarios de éxito, en que la ventaja competitiva básica de las empresas en el mundo globalizado del porvenir, en el mundo de inicios del Siglo XXI, no radicará en sus recursos materiales –ni en específico en los recursos energéticos–, no radicará en sus recursos financieros, y ni tan siquiera en la tecnología: la ventaja competitiva básica de las empresas a inicios del nuevo milenio, definitivamente, radicará en el nivel de formación y gestión del talento humano o de los recursos humanos. (Fleitas, 2013:34)

Por lo tanto la gestión del talento humano no es una actividad única y exclusiva de la teoría administrativa, hoy por hoy se ha convertido en un dispositivo generador de aquel capital cognitivo, que las organizaciones buscan generar a través de sus colaboradores, siempre y cuando, se logre entender y adaptar la congruencia de la gestión del conocimiento y las competencias de los individuos.

Gestión del conocimiento

El enfoque cognitivo, amplio y abarcativo hace referencia a conocimientos inter y multidisciplinarios que surgen del enfoque crítico, la complejidad sistémica, el conectivismo y el neuroaprendizaje, que en su conjunto corresponden a la teoría de (Gell-Mann, 1994; Holland, 1980) denominada como *Teoría del Sistema Adaptativo Complejo*, que considera a la organización como una red dinámica de varios agentes interactuantes, los cuales pueden representar células, especies, individuos, empresas, naciones, actuando en paralelo, constantemente y reaccionando a lo que otros están haciendo.

La gestión del conocimiento significa generación de ideas (creatividad) para materializarlas en valor (inno-

vación) a través de un “sistema de mejora”, que será más virtuoso si la propia experiencia implica aprendizaje. Desde esta concepción, la capacidad innovadora de la organización está directamente relacionada con la gestión del conocimiento. (D. R. Gómez, 2006)

Este enfoque, interpreta el resultado total de un sistema organizacional que se gestiona actividades en cualquier sus interacciones con el medio, que proviene de un sin número de decisiones hechas en algún momento, por varios agentes individuales; estos, identificados a través de las personas que trabajan en las organizaciones e intervienen los procesos de gestión de las diferentes áreas de conocimiento que conviven en un mismo microambiente organizacional.

En el siglo XXI las organizaciones se insertan en el desarrollo humano, social y organizacional con condiciones muy diferentes al inicio del siglo XX, lo cual lleva a pensar en el proceso administrativo y organizacional, pero sobre todo en la forma de gestionar el conocimiento individual.

El conocimiento y aprendizaje individual, al inicio del siglo XXI, sufre una profunda transformación en la sociedad y está llegando hacia la estructura del Estado a través de los procesos educativos que pasan por los básicos, medios y superiores; la aparición de nuevas corrientes de pensamiento, el desarrollo e influencia de la tecnología basada en el desarrollo de nuevos sistemas de información y comunicación.

Druker, 2001, afirma que en el siglo XX la productividad de la empresa, se basaba en la capacidad productiva de los trabajadores, mientras mayor era la capacidad manual, la producción obtenía mejores resultados. En el siglo XXI el paradigma cambia y las organizaciones hablan de la productividad en función de la capacidad de incorporar conocimiento al trabajo manual, es de-

cir los trabajadores alcanzan un mejoramiento significativo del trabajo y por ende la productividad obtiene resultados que impactan la economía de tal forma que emergen las sociedades capitalistas, sin embargo es importante el incrementar la producción a través de la generación de nuevos conocimientos para mejorar los procesos de producción y la capacidad productiva. Nos dice Gómez (2010), lo siguiente:

... en una rápida revisión de las definiciones dadas acerca de la «gestión del conocimiento» pone en evidencia un cierto caos conceptual, atribuible, entre otras causas, a la relativa juventud de la disciplina, que conlleva la ausencia de un cuerpo doctrinal sólido y estructurado, y a la diversidad de disciplinas de origen de los autores que abordan la temática.

Tras un detenido análisis de las definiciones y las características propias de la creación y gestión del conocimiento, podemos considerar que consiste en un conjunto de procesos sistemáticos (identificación y captación del capital intelectual; tratamiento, desarrollo y compartimiento del conocimiento; y su utilización) orientados al desarrollo organizacional y/o personal y, consecuentemente, a la generación de una ventaja competitiva para la organización y/o el individuo. (p. 22)

Compaginando lo expuesto por (Druker, 2001; Gomez, 2010) se concluye que el siglo XXI, se ve directamente influido por la capacidad de generación de conocimiento de las organizaciones a través de la gestión del conocimiento de los individuos, corroborando el enfoque de la Teoría del Sistema Adaptativo Complejo, que es una red dinámica en donde interactúan las personas, los procesos y la capacidad productiva.

Vale advertir que cada propuesta de solución deja un conocimiento real pero a su vez genera nuevos problemas desconocidos. Es decir por un lado genera herramientas permanentes de trabajo para el administrador en diferentes tiempos y circunstancias de las empresas, pero por otro lado, genera problemas bien de desgaste productivo o de dependencia.

Esta perspectiva de la administración se enfoca en el desarrollo de las competencias de los individuos y habilidades necesarias para solventar los problemas cotidianos en las organizaciones.

Gestión por competencias

Varios son los enfoques desde los cuales se abordan las competencias en el mundo organizacional y en la educación, como por ejemplo el conductismo, el funcionalismo, el constructivismo y el sistémico-complejo. Que por congruencia con el modelo educativo ecuatoriano actual, se dará prioridad.

“Las competencias aspectos comocapacidad y abordaje de tareas nuevas, y las define como: una capacidad para el desempeño de tareas relativamente nuevas, en el sentido de que son distintas a las tareas de rutina que se hicieron en clase o que se plantean en contextos distintos de aquellos en los que se enseñaron”. (Tobón, 2008:48)

El enfoque sistémico complejo le da una gran prioridad a la formación de personas integrales con compromiso ético, que busquen su autorrealización, que aporten al tejido social y que, además, sean profesionales idóneos y emprendedores. (Tobón, 2008)

El desarrollo de un sistema de organización de los aprendizajes basado en los tiempos, ambientes y actividades necesarias para el desarrollo de logros y resultados educativos en los diferentes niveles de formación, evidenciados en conocimientos (disciplinares, profesionales, investigativos y de contextos y saberes), prácticas de aplicación y experimentación, procesos tutoriales y trabajo autónomo. (Larrea, 2015)

El sistema armonizado posibilitará la movilidad y transferibilidad de los conocimientos organizados en cursos, módulos o asignaturas a nivel nacional e internacional, con itinerarios educativos claramente especificados que permitan el desarrollo de competencias procedimentales y cognitivas profesionales. (Larrea, 2015)

En este sentido, el currículo estructura la figura de interacciones sistémicas entre los sujetos que aprenden, los contextos productivos, sociales, ambientales y culturales, el conocimiento y los saberes; y, los ambientes de aprendizaje que generan convergencia de medios educativos y la articulación de las funciones sustantivas de la educación superior.

Estos componentes se despliegan de tal manera que la información que proporciona cada uno de ellos, sirve como alimentador de los procesos de adaptación y cambio de los otros. La organización de los componentes se opera en cada uno de los niveles de la formación profesional, que es concebida como un sistema vivo, abierto y flexible. (Larrea, 2015:84)

Entonces, las competencias son un enfoque para la educación y no un modelo pedagógico, pues no pretenden ser una representación ideal de todo el proceso educativo, determinando cómo debe ser el tipo de persona a formar, el proceso instructivo, el proceso desarrollador, la concepción curricular, la concepción didáctica, la concepción epistemológica y el tipo de estrategias didácticas a implementar.

Las competencias son un enfoque porque se focalizan en determinados aspectos conceptuales y metodológicos de la educación y la gestión del talento humano, como por ejemplo;

- Integración de saberes en el desempeño, como el saber ser, el saber hacer, el saber Formación Basada en Competencias, conocer y el saber convivir
- Construcción de los programas de formación acorde con la filosofía institucional y los requerimientos disciplinares, investigativos, laborales, profesionales, sociales y ambientales
- Orientación de la educación por medio de criterios de calidad en todos sus procesos
- Énfasis en la metacognición en la didáctica y la evaluación de las competencias

- Empleo de estrategias e instrumentos de evaluación de las competencias mediante la articulación de lo cualitativo con lo cuantitativo.

Resultados

Una vez finalizado el proceso reflexivo del marco teórico, se han resumido aquellas implicaciones de alto impacto, congruencia y correlación en la investigación, en la tabla 1 a continuación detallada:

Tabla 1. Análisis de revisión teórica

Gestión Administrativa y Talento Humano	Gestión del Conocimiento	Gestión de Competencias
Eleva el nivel de formación de las personas	Desarrollael conocimiento	Gestionalas capacidades cognitivas
Genera capital cognitivo	Institucionalizael conocimiento	Gestionalas habilidades individuales
Desarrolla capacidad de análisis	Gestión el conocimiento individual	Enfoque sistémico en los procesos de aprendizaje

Fuente: autores, 2018.

Los datos registrados, permiten apreciar las consideraciones que propician sinergia entre las variables analizadas en los acápite anteriores.

Discusión de resultados

El análisis teórico de los elementos, que son la base de este escrito, han redundado en profundizar las diferente temáticas buscando responder a la pregunta; ¿la interacción de los conocimientos y las competencias individuales son los fundamentos esenciales y fundamentales, para la gestión del talento humano? Se han realizado tres análisis específicos:

La gestión administrativa desde el enfoque educativo, convoca el análisis realizado por (Biblioteca digital del portal - La Educación, 1994; Sander, 2008), teniendo como antecedente que en los últimos años la teoría administrativa no ha contado con grandes aportes o aplicaciones de conocimiento, por la propia naturaleza procedimental, que valida la capacidad de adaptación de los individuos. Sin embargo las grandes tradiciones de gestión educativa es posible concebir por lo menos tres construcciones distintas de administración, con sus respectivos tipos de mediación, basados en el correspondiente énfasis puesto en las tres siguientes dimensiones del sistema educativo: dimensión institucional u objetiva; dimensión individual o subjetiva; y dimensión grupal u holística. En ese sentido, es posible concebir tres construcciones principales de administración funcionalista (administración burocrática, administración idiosincrática y administración integradora) y tres construcciones principales de administración interaccionista (administración estructuralista, administración interpretativa y administración dialógica). Dos construcciones de gestión educativa enfatizan la dimensión institucional u objetiva (administración burocrática y administración estructuralista); dos enfatizan la dimensión individual o subjetiva (administración idiosincrática y administración interpretativa); y dos enfatizan la dimensión grupal u holística (administración integradora y administración dialógica).

La gestión del conocimiento, cita a (Druker, 2001; C. Gómez, Zornoza, & Jaume, 2002; Hernandez, 2011), convocar permite la captura e institucionalización del conocimiento generado y desplegado constantemente y aplicar ideas

de forma creativa para impulsar la innovación; para ello se precisa, en primer lugar, de un proceso previamente determinado (el proceso representa la unidad básica del trabajo); en segundo lugar, de un equipo de personas entrenado, con destrezas y habilidades para hacer operativo y sistémico el conocimiento a través de la difusión.

La gestión de competencias encuentra las consideraciones de (Biblioteca digital del portal - La Educación, 1994; Larrea, 2015; Tobón, 2008), en consonancia al análisis teórico realizado y basado en las teorías y enfoques antes citados y analizados, se sustenta una formación holística, que promueva; elevar el nivel de formación de las personas, generar el capital cognitivo, desarrollar la capacidad de análisis, institucionalizar el conocimiento, gestionar las habilidades individuales y el enfoque sistémico en los procesos de aprendizaje.

El análisis concurrente de las variables propuestas en la investigación, evocan al diseño del diagrama a continuación desarrollado para efectos:

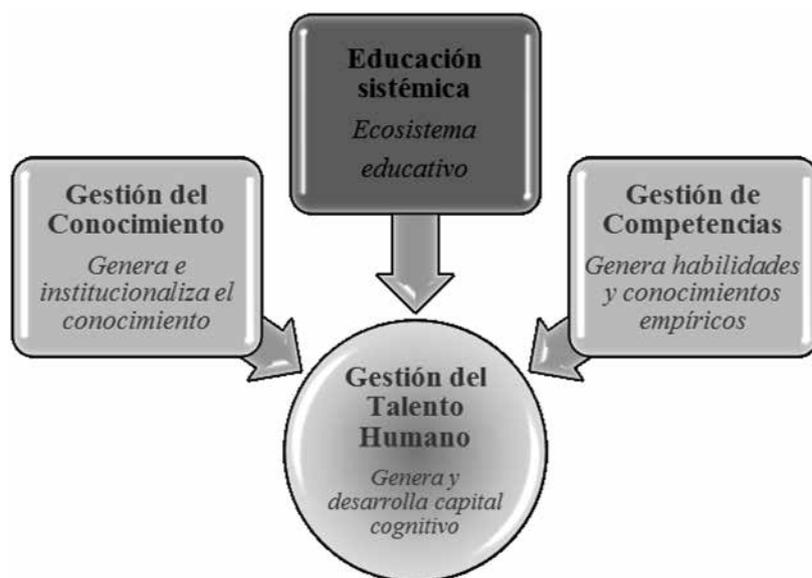


Gráfico 1. La gestión del talento humano: un enfoque desde el conocimiento y las competencias.

Fuente: autores, 2018.

Luego de respondidas la pregunta de investigación y en función de las conclusiones se proponen nuevas preguntas de investigación ¿es posible el aprendizaje organizativo por todos los miembros de una organización?, ¿es posible desarrollar un modelo para gestionar organizaciones que aprenden?

Conclusiones

La gestión administrativa con enfoque en la educación, propone dos paradigmas de conocimiento; interaccionista y funcionalista así como tres enfoques; el organizacional o institucional, el individual y el grupal. Estos en apariencia lejanos, pero a la vez correspondientes e intersecantes, en un elemento primordial, *el sujeto*.

La gestión del talento humano, busca el cambio organizacional; con personal capacitado en procesos de trabajo resilientes preparados para alcanzar los objetivos organizacionales que deben propiciar la gestión de la organización que aprende y gestiona en el corto, mediano y largo plazo. Este desempeño deseado, se logrará en tanto se desarrollen políticas que integren los procesos de profesionalización con los buscados por las organizaciones.

La gestión del conocimiento, consiste en la capacidad organizacional para incorporar conocimiento en el trabajo manual, pues será la única forma de lograr valor agregado en la producción de tal forma que su resultado se vea reflejado en la economía. El reto es definir el método de incorporación de nuevos conocimientos a los ya adquiridos en los procesos formales o informales de aprendizaje, pues los niveles de desempeño en organización no demandan de conocimientos equitativos para todos sus miembros.

La gestión por competencias, reside en el sujeto y su capacidad para desarrollar conocimientos y procedimientos. Estos pueden ser posibles, acondicionando; los conocimientos y saberes, los contextos: sociales, productivos, culturales y ambientales; los mismos pueden determinar un ecosistema sistémico interconectado que garantice el aprendizaje pero por sobre todo que privilegie la praxis como la base de la consecución de la competencia.

Referencias

Biblioteca digital del portal - La Educación. (1994). Paradigma interaccionista de administración. Retrieved February 17, 2018, from http://www.educoas.org/portal/bdigital/contenido/laeduca/laeduca_118/articulo1/paradigma2.aspx

Coleman, J. S. (1990). *Fundamentos de teoría social*. (C. de I. Sociológicas, Ed.) (Primera). Madrid- España. Retrieved from <https://books.google.com/books?hl=es&lr=&id=Hev3oZ1vqSkC&pgis=1>

Druker, P. (2001). La productividad del trabajador del conocimiento. Máximo desafío 2001. *Harvard Business Review*, *Deusto2*, p. 16. California. Retrieved from <http://www3.mapfre.com/estudios/boletin/N3/pdfs/productividad.PDF>

Fleitas, S. (2013). *Revista latinoamericana de psicología*. (Vol. 45). [publisher not identified]. Retrieved from http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-05342013000100012

Gell-Mann, M. (1994). *The quark and the jaguar: adventures in the simple and the complex*. Owl Books. Retrieved from https://books.google.com.ec/books?id=l6aCe4zqZ_sC&dq=The+-Quark+and+the+Jaguar:+Adventures+in+the+Simple+and+the+Complex&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiygJf5pq-7ZAhWntlkKHSzDCLkQ6AEIKDAA

Gómez, C., Zornoza, C., & Jaume, U. (2002). Aprendizaje organizativo, 8, 181-198. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/634202.pdf>

Gómez, D. R. (2006). Modelos para la creación y gestión del conocimiento: una aproximación teórica. Retrieved October 16, 2015, from [file:///C:/Users/Lizbeth Suarez/Downloads/modelos comparaci%25C3%25B3n.pdf](file:///C:/Users/Lizbeth%20Suarez/Downloads/modelos%20comparaci%25C3%25B3n.pdf)

Gomez, J. C. (2010). *Las claves de una organización eficiente*. (E. Biblos, Ed.) (Primera ed). Buenos Aires.

Hernández, S. (2011). *Introducción a la administración*. (McGrawHill, Ed.). Mexico. Retrieved from [http://biblioteca.utma.edu.pe/sites/default/files/Introducción a la administración - Sergio Hernández y Rodríguez - 5ed.pdf](http://biblioteca.utma.edu.pe/sites/default/files/Introducción%20a%20la%20administración%20-%20Sergio%20Hernández%20y%20Rodríguez%20-%205ed.pdf)

Holland, J. (1980). A typology of six personality types, six corresponding occupational environments, and their interactions is offered as a tool for understanding work histories, vocational satisfaction, and achievement, and for organizing and interpreting personal and occu. *Englewood Cliffs*, 150. Retrieved from <http://garfield.library.upenn.edu/classics1980/A1980JR23200001.pdf>

Larrea, E. (2015). El currículo de la educación superior desde la complejidad sistémica. Retrieved February 18, 2018, from http://www.ces.gob.ec/doc/Taller-difusion/SubidoAbril-2015/curriculo_es-sistemico-e-larrea.pdf

Sander, B. (2008). Gestión educativa y calidad de vida. Implicaciones para América Latina. <http://doi.org/10.29019/eyn.v8i1.324>

Suárez, L. (2017). Responsabilidad social empresarial: ¿herramienta para el desarrollo de los emprendimientos? *Economía y Negocios*, 8(1). <http://doi.org/10.29019/eyn.v8i1.324>

Tobón, S. (2008). La formación basada en competencias en la educación superior. Retrieved from [http://cmappublic3.ihmc.us/rid=1LVT9TAFX-1VKC0TM-16YT/Formación basada en competencias \(Sergio Tobón\).pdf](http://cmappublic3.ihmc.us/rid=1LVT9TAFX-1VKC0TM-16YT/Formación%20basada%20en%20competencias%20(Sergio%20Tobón).pdf)