



**GESTION DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIO
A LA POBLACIÓN USUARIA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHUCUITO.
PERIODO 2017**

**MANAGEMENT OF THE HUMANT TALENT AND ITS INCIDANCE IN THE QUALITY OF
SERVICE TO THE USER POPULATION OF THE DISTRICT MUNICIPALITY OF
CHUCUITO - PERIOD 2017.**

Adolfo Del Córdor y Condori
Universidad Nacional del Altiplano - Puno, Perú
E-mail: acondor777@gmail.com

RESUMEN

La investigación se desarrolló en la Municipalidad Distrital de Chucuito en el período 2017. En concordancia a la Ley Orgánica de Municipalidades, la actividad principal es la prestación de servicios de calidad a la población urbana y comunidades anexos en términos de seguridad, limpieza y orden, así como la planificación urbana promoviendo el desarrollo de la jurisdicción para lo cual cuenta con recursos ordinarios, recursos directamente recaudados y recursos determinados. El primer objetivo es analizar la gestión del talento humano y su incidencia en la calidad de servicio que brinda a los usuarios que vienen a ser la población urbana y rural perteneciente a la jurisdicción. El segundo objetivo es: determinar la incidencia del capital humano como el activo intangible más importante de la institución municipal al servicio de la sociedad en términos de eficiencia, eficacia y transparencia', así como el desarrollo urbano con una visión del futuro. El enfoque que se presenta es cualitativo y de corte descriptivo, para lo cual se trabajó en base a una muestra constituida, por el gerente municipal y los trabajadores, por otro lado se tomó la muestra de la población usuaria. El resultado expresa una regular gestión consecuencia de una inadecuada gestión del talento humano, por tanto los servicios brindados a la comuna chucuiteña no fueron satisfactorios. Las conclusiones producto del estudio, presentan deficiencias e insatisfacción de la población chucuiteña generando desconfianza hacia sus autoridades que poco o nada les interesa el desarrollo urbano y el bienestar de la ciudadanía y vecinos del área rural. Falta de una adecuada gestión del talento humano y una visión política que signifique el servicio a la sociedad con transparencia y honestidad.

Palabra clave.- Calidad de servicio, Gestión del talento humano, gerencia, personal, desarrollo urbano

ABSTRACT

The research was carried out in the District Municipality of Chucuito in the period 2017. In accordance with the Organic Law of Municipalities, the main activity is the provision of quality services to the urban population and communities annex in terms of safety, cleanliness and order, as well as urban planning by promoting the development of the jurisdiction for which it counts with regular resources, resources directly collected and specific resource. The first objective is to analyze the management of human talent and their impact on the quality of service provided to the users who come to the urban and rural population belonging to the jurisdiction. The second objective is: to determine the incidence of human capital as the most important asset of the municipal institution at the service of society in terms of efficiency, effectiveness and transparency', as well as the urban development with a vision of the future. The approach that is presented is qualitative and descriptive, for which work on the basis of a sample constituted by the city manager or the person, as well with the workers, on the other hand took the sample of the user population. The result expresses a regular management as consequence of an inadequate management of human talent, therefore the services provided to the chucuitena commune were not satisfactory. The conclusions of the study, product deficiencies and dissatisfaction of the population chucuitena generating mistrust of authorities that little or no interest in urban development and the welfare of citizens and neighbors in the rural area. Lack of proper management of human talent and a political vision that means the service to society with transparency and honesty.

Keyword.- Quality of service, management of human talent, management, staff, urban development

INTRODUCCIÓN

Como discípulo de Idalberto Chiavenato, pues me permito manifestar que vivimos en una sociedad de organizaciones, nacemos en ellas, nos servimos de ellas, aprendemos de ellas, trabajamos en ellas y pasamos la mayor parte de nuestra vida en ellas. Chiavenato (2000) sostiene que; las personas constituyen el elemento básico del éxito empresarial, las personas representan la diferencia competitiva y promueve el éxito organizacional. Desde el punto de vista del capital humano tenemos que entender, que el socio más íntimo de la organización es el empleado que está dentro de ella quien le da vida y dinamismo.

La gestión del talento humano es relativamente reciente a pesar de que la administración de personas tiene sus orígenes en la revolución industrial, la gestión del talento humano está adquiriendo fuerzas en nuestros días. Sin embargo según Bueno (1999), ya hace tiempo que las organizaciones se dieron cuenta de los activos físicos y financieros que no tienen la capacidad de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo, y descubren que los activos intangibles son los que aportan verdadero valor a las organizaciones. Los procesos de capacitación y desarrollo de competencias se convierten a la postre en factores clave para la transformación organizacional, desde la visión de los líderes de gestión humana (Pardo Enciso & Díaz Villamizar, 2014). Las organizaciones deben dar mayor importancia al talento humano que poseen, considerando que es un factor primordial para el funcionamiento, desarrollo y cumplimiento de objetivos planteados (Pérez, 2015). En los nuevos escenarios, por los cuales estamos transitando, se pueden identificar tres aspectos que se destacan por su importancia: la globalización, el permanente cambio del contexto y la valoración del conocimiento (Valcárcel, 2013). Las personas constituyen perciben que solo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el retorno sobre las inversiones de los socios, en especial de los empleados (Cuesta, 2011).

Es importante conocer esta nueva concepción, al respecto Porret (2010) sostiene que la GTH es una actividad que depende menos de la jerarquía, órdenes y mandatos, y señala la importancia de una participación activa del equipo. La gestión del talento humano se basa fundamentalmente en tres aspectos: son seres humanos dotados de personalidad, poseen conocimientos, habilidades, capacidades y destrezas indispensables para una gestión adecuada.

La evidencia demuestra, ampliamente, mejores desenlaces cuando los pacientes críticos son manejados por el talento humano mejor capacitado (Pérez Gutiérrez & Rodríguez Darabos, 2015). En el mundo moderno las organizaciones apuestan por trabajadores altamente cualificados. Méndez, (2017) señala que el objetivo de su investigación consiste en señalar los factores socioeconómicos que configuran, impulsan y dan contexto a la movilidad de trabajadores calificados hacia escenarios muchos más atractivos. En las organizaciones resulta necesario que se inicien estrategias y acciones orientadas al diseño, elaboración, implantación y mantenimiento de mecanismos, herramientas, prácticas y/o acciones que permitan la identificación, coordinación, monitoreo, control y mejora de los principios de la calidad asociados a los sistemas de gestión de RR.HH (García, 2010). Desde finales del siglo xx, la diferenciación de la fuerza laboral emerge como un desarrollo teórico central para la gestión estratégica de recursos humanos.

La diferenciación se fundamenta en el mayor valor que ciertos empleados aportan a la organización. (Reyes Castro & Gonzalez Santafe, 2014) . Según (Macías & Aguilera, 2012) una definición de la gestión de recursos humanos es difícil de establecer y ella dependerá de la perspectiva adoptada. Un enfoque general considera que ésta establece las prácticas de gestión de los empleados de la organización, para asegurar la utilización eficaz y eficiente del talento humano y alcanzar los objetivos estratégicos. (Saldarriaga, 2008), en su

investigaci6n afirma que la gesti6n humana es la piedra angular de la organizaci6n, pues afecta todo el andamiaje administrativo y la toma de decisiones, lo que sumado a las nuevas condiciones que la globalizaci6n impone, en otras palabras constituye el conjunto de pr6cticas, t6cnicas y pol6ticas que buscan la integraci6n y la direcci6n de los empleados en la organizaci6n, de forma que 6stos desempeñen sus tareas de forma eficaz y eficiente y que la empresa consiga sus objetivos. Por lo tanto, cuanto m6s integra el ayuntamiento la gesti6n de los recursos humanos en su planificaci6n m6s aumenta la capacidad de los trabajadores, mejor es el clima laboral, mejor es la atenci6n que se presta al ciudadano y menor es el absentismo del personal (Arag6n & Serrano Segura, 2015)

MATERIALES Y M6TODOS

En concordancia a la Ley Org6nica de municipalidades N° 27972 (2003), Los gobiernos locales son entidades, b6sicas de la organizaci6n territorial, que promueven y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades, son promotores del desarrollo local, con personería jurádica de derecho p6blico y con plena capacidad para el cumplimiento de sus fines; gozan de autonomía pol6tica, econ6mica y administrativa en los asuntos de su competencia.

El distrito de Chucuito es un pueblo pequeño y cercano a la capital de la regi6n, est6 exactamente a 19 Km al sur de la ciudad de Puno, la carretera principal es una vía asfaltada con un tr6nsito bastante fluido hacia la frontera con la Rep6blica de Bolivia; en esta ciudad colonial se puede encontrar vestigios del pasado, un semblante cultural inconfundible por los restos arqueol6gicos como el Inca Uyu, tambi6n conocido como el templo de la fertilidad, la pisigranja de la Universidad Nacional del Altiplano, y su rica gastronomía a base de trucha y productos nativos como la papa, el chuño, la oca y habas acompaado de la rica chicha de quinua. El pueblo mantiene a6n vestigios de la 6poca colonial y prueba de ello es conocido como la

ciudad de las cajas reales.

El trabajo por su naturaleza de estudio y an6lisis es de enfoque cuantitativo y cualitativo, para lo cual se presenta como variable independiente la gesti6n del talento humano y el comportamiento organizacional y la variable dependiente: la calidad de servicio a la poblaci6n de la jurisdicci6n, se analiz6 la capacidad de gesti6n del talento humano y el comportamiento de las personas y la calidad de servicios que brindan a la poblaci6n urbana y rural. Vel6squez, (1999) sostiene que la recolecci6n y an6lisis sistem6tico de materiales narrativos encierran un alto contenido subjetivo en el caso de investigaci6n cualitativa, en cambio en la investigaci6n cuantitativa se utilizan hip6tesis o supuestos preconcebidos. En la mayoría de casos parten de una hip6tesis o supuestos preconcebidos, al presentar una combinaci6n de lo cualitativo y cuantitativo se puede interpretar que el comportamiento entre las personas es la base de la investigaci6n cualitativa, por tanto las personas no son n6meros exactos. Por eso, es necesario la aplicaci6n de un m6todo de investigaci6n que recoja los comportamientos del poblador en relaci6n con la gesti6n edil. Se presenta un diseño no experimental ya que se desarrolla sin manipular deliberadamente las variables, observando las manifestaciones tal como se dan en el contexto de tiempo y espacio.

El nivel de investigaci6n es causal, ya que se pretende evidenciar las causas y los efectos de la relaci6n gesti6n de talento humano y la calidad de servicio. La poblaci6n a considerar est6 compuesto por los principales usuarios de los servicios municipales por ser uno de los componentes de los recursos de la instituci6n motivo de estudio. La muestra es no probabilística intencional por conveniencia y est6 compuesto por 80 personas usuarias de los servicios.

El m6todo utilizado es el descriptivo, analítico y deductivo, ya que los cuadros son interpretados conforme al comportamiento de las variables en estudio para luego arribar a conclusiones razonables. Las t6cnicas utilizadas para desarrollar

la investigación fueron: la observación, la encuesta, y el análisis documental con el propósito de evidenciar la organización desde la perspectiva legal, organizacional, sistema de personal, las funciones y atribuciones de la municipalidad o ayuntamiento de Chucuito.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

No pretendemos predecir el futuro, ni tampoco intentamos desmerecer la capacidad de gestión de los funcionarios públicos en los municipios distritales; a través de la investigación señalamos que el capital humano es el activo intangible más importante de cualquier organización, por tanto: el éxito o el fracaso dependerá del equipo altamente cualificado que conduzca los destinos de una institución como es un gobierno municipal. Drucker (1997) señala que la vanguardia del reto gerencial en nuestra era de cambio acelerado es cada vez mayor,..... por lo tanto algunas organizaciones en el Perú vienen apostando por tener entre sus filas a los talentos humanos, quienes generan el crecimiento y desarrollo brindado la calidad de servicios y/o productos que satisfagan las necesidades más exigentes de los usuarios.

La investigación considera como primera variable en estudio la gestión del talento humano y todo el proceso que signifique potenciar las capacidades de los funcionarios y servidores para lograr los objetivos y metas con eficiencia, eficacia y transparencia. Este proceso de cambios tiene que liderar el titular de la municipalidad junto con un equipo profesional y técnicos con capacidad y vocación de servicio para lograr el desarrollo que todos los ciudadanos desean.

Chiavenato (2010) considera seis etapas de la gestión del talento humano: admisión de personas, aplicación de personas, desarrollo de personas, compensación de personas, mantenimiento de personas y evaluación de personas. Consideramos su validez para nuestro análisis e interpretación, a fin de mostrar las deficiencias y/o aciertos de su aplicación en la municipalidad distrital.

Tabla 1. Composición del talento humano en la Municipalidad Distrital de Chucuito en el período 2017

Especialista en gestión de talento humano	Frecuencia absoluta (Fi)	Frecuencia relativa (Hi)
Si	0	0%
Alguna vez	2	20%
No	8	80%
Total	10	100%

De una muestra compuesto por 10 servidores que actualmente laboran en la municipalidad, solo dos trabajadores que representan el 20% manifestaron que alguna vez existió una selección de personal con algunos aciertos en el marco legal, esto demuestra que hay un desconocimiento del sistema de personal y la gestión del talento humano, es decir no existe un personal especializado para conducir el proceso de reclutamiento, selección, inducción, capacitación, monitoreo y compensación de personas; por lo que muchas veces se opta por contratos directos a militantes del partido de la autoridad edil, desnaturalizando la gestión del talento humano y la norma jurídica. El 80% manifiesta que nunca se intentó trabajar en base a un plan estratégico elaborado por un entendido en la especialidad; esto es una clara evidencia de que aún existe debilidades y amenazas para enfrentar una gestión exitosa, ya que al no practicarse la selección de personal por méritos y capacidades solo se abocan a labores rutinarias sin pensar en el objetivo central del municipio como es la de brindar un servicio de calidad y planificar el desarrollo urbano con una visión de hacer más atractivo esta ciudad turística.

Tabla 2. Conocimiento del sistema de personal y la capacitación que brinda el Municipio al personal trabajador de la Municipalidad en el período 2017

Capacitación de personal	Frecuencia absoluta (Fi)	Frecuencia relativa (Fi)
Si	0	0%
A veces	2	20%
No	8	80%
Total	10	100.0%

Las teorías expuestas ratifican que muchas organizaciones no cuentan con profesionales especialistas en gesti3n de personas y/o capital humano, por lo que tarde o temprano tendr3n dificultades en la conducci3n de instituciones. Seg6n Mingu6z (2011), la gesti3n de personas como concepci3n de nueva econom3a dejan de ser simples recursos organizacionales, por lo que deben ser considerados como seres dotados de inteligencia, personalidad, conocimientos, habilidades, destrezas, aspiraciones y percepciones singulares prestos a competir en un ambiente dinámico y satisfactorio.

En la tabla 2 se aprecia, que de una muestra de 10 servidores entre funcionarios y t6cnicos solamente el 20% manifiesta que alguna vez se hizo una capacitaci3n sobre temas de gesti3n municipal, manejo de presupuesto y la ley de contrataciones del estado, m3s sobre sistema de personal casi nunca hubo inter3s en capacitar al personal del 3rea y si el servidor conoce la ley de remuneraciones y su aplicaci3n es por la experiencia de los a6os de servicios y el inter3s de mantenerse en el cargo. El alcalde que es elegido por voto popular en las elecciones municipales para un per3odo de cuatro a6os en muchos casos no conoce la gesti3n municipal, mucho menos gesti3n del talento humano ni sistema de personal, ya que en su condici3n de titular de la instituci3n edil la ley le faculta designar a su personal de confianza como director municipal y otros cargos afines; por lo tanto la m3s perjudicada es la sociedad que no logra ver la planificaci3n y un crecimiento urbano con visi3n a 30 a6os que ser3a lo 3ptimo. El 80% de los servidores municipales desarrollan labores rutinarias sin mayor incentivo ni capacitaci3n y prueba de ello es el estancamiento de las actividades propias de una gesti3n municipal, gastando el presupuesto en el rubro de bienes y servicios, mantenci3n de parques y jardines y peque6as obras de menor trascendencia para la poblaci3n.

El capital humano es uno de los grupos de inter3s en los que las empresas deben apoyar y favorecer su

desarrollo profesional y personal, pues son ellos la base del crecimiento empresarial y del posicionamiento en el mercado; adem3s, son los mejores publicistas de la organizaci3n (L3pez Salazar, Ojeda Hidalgo, & R3os Manr3quez, 2017). En el estudio del caso, el talento humano no es considerado como el activo m3s importante de la municipalidad, ya que en la gesti3n el mayor peso se atribuye a aspecto pol3tico m3s no lo t6cnico normativo, mucho menos el bienestar de la comunidad que es el fin supremo de la ciencia pol3tica.

Tabla 3. Nivel de satisfacci3n del usuario respecto a la gesti3n del talento humano y la calidad de servicio prestado a la poblaci3n por el Municipio distrital de Chucuito - per3odo 2017.

Satisfacci3n del usuario de los servicios de calidad	Frecuencia absoluta (Fi)	Frecuencia relativa (Fi)
Muy buena	0	0%
Buena	1	1.25%
Regular	5	6.25%
Mala	74	92.50%
Total	80	100%

Para medir el nivel de satisfacci3n de los servicios y acciones realizadas por el municipio distrital de Chucuito, se desarroll3 sobre una muestra de 80 usuarios constituido por pobladores del 3rea urbana y algunos de sector rural. El mayor porcentaje de la poblaci3n en un 92.5 % se ratifican que la gesti3n edil de los 6ltimos a6os fue p3sima y prueba de ello es que no hay mayor crecimiento urbano, solo se avocaron a cobrar arbitrios municipales y la mantenci3n de la plaza mayor frecuentado por los visitantes para observar las iglesias y el reloj solar y algunos restos arqueol3gicos como el Inca Uyu (cuyo significado en aimara ser3a morada del inca) hoy mal denominado templo de la fertilidad. Para corroborar esta afirmaci3n nos remitimos al f3rum "Inca Uyo, realidad hist3rica" realizado en Julio de 2005, el Dr. Bueno, indic3 que se hallaron restos de canales y cimientos de construcciones coloniales y que el hallazgo de 75 esculturas l3ticas de diverso tama6o y formas no presentan una clara asociaci3n

estratigráfica con el conjunto.

También cabe resaltar en el cuadro 3 que solamente 5 personas que representa un 6.25% de la población encuestada manifiesta apreciar una gestión regular, lo que equivale a decir que los trabajadores del municipio cumplen con sus funciones que les corresponde en brindar algunos servicios básicos como es la limpieza, seguridad y realización de obras como la canalización de agua potable servicio básico para la población.

El capital humano es una variable difícil de medir en su dimensión exacta (Kido Cruz & Kido Cruz, 2015), esto nos hace ver que el servidor municipal por más buena voluntad que tuviera a veces no es entendido por las personas, ya que la visión del poblador está centrado más en obras de impacto para recién calificar de buena, eficiente y eficaz, caso contrario la gestión siempre será mala.

CONCLUSIONES

Los gobiernos locales son entidades, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades, siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización. Las municipalidades provinciales y distritales son los órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines (Ley Orgánica de Municipalidades 27972). Los gobiernos locales representan al vecindario, promueven la adecuada prestación de los servicios públicos locales y el desarrollo integral, sostenible y armónico de su circunscripción.

La municipalidad distrital de Chucuito se encuentra a 19 Km al sur de la ciudad de Puno, con una población aproximada de 9, 062 habitantes (INE 2010 – 2015). Históricamente es considerada como la ciudad de las cajas reales y cuenta con atractivos turísticos como el “Inca Uyu”, el reloj solar y su rica

gastronomía a base de productos naturales de la zona.

La gestión del talento humano en el municipio distrital presenta una serie de deficiencias como el no contar con expertos en gestión municipal, liderazgo y dirección del capital humano empezando por el titular de la institución que desconoce la administración pública, por tanto no se aprecia un proceso adecuado de selección del talento humano, tampoco se prioriza la formación, capacitación y estímulos para lograr los objetivos institucionales a satisfacción de la población usuaria. De acuerdo a la opinión de la población, la autoridad política poco o nada conoce sobre los sistemas administrativos, la gestión y dirección estratégica de un gobierno municipal, y los funcionarios y/o trabajadores tampoco tienen una formación especializada para brindar un servicio de calidad, con alguna excepción; no demuestran actitudes de cortesía, buen trato, respeto y la agilidad en los trámites y solución de problemas. No existe una planificación urbana con una visión del futuro, solo se pretende cumplir con pequeñas obras sin mayor trascendencia quizá por el poco presupuesto asignado para la gestión municipal.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles. M. (2005). Desarrollo del talento humano basado en competencias. Edic. Granica S.A. Buenos Aires
- Aragón, M. I. B., & Serrano Segura, J. (2015). ¿Es útil la gestión de los recursos humanos en los ayuntamientos? *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de La Empresa*, 21(1), 9–16. <https://doi.org/10.1016/j.iedee.2013.09.004>
- Bueno, E (1999). La gestión del conocimiento, aprendizajes y capital intelectual. Boletín del club intelectual N° 1. Madrid
- Chiavenato, I. (2000) Gestión del talento humano. Editora CAMPUS. Colombia

- Drucker, P. (1997). *La Administración La organización basada en la información La economía La sociedad*. Edit. norma. Colombia
- García, J. B. (2010). La calidad de los sistemas de gestión de recursos humanos en función de la tenencia o no de la certificación ISO 9001:2000. algunas evidencias/ indicadores asociados. *Estudios Gerenciales*, 26(115), 39–64. [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(10\)70111-X](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(10)70111-X)
- Hernandez, R., Fernandez, C. & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. Edit. MacGraw Hill. Colombia.
- Kido Cruz, A., & Kido Cruz, M. T. (2015). Modelos teóricos del capital humano y señalización: Un estudio para México. *Contaduría y Administración*, 60(4), 723–734. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2014.06.001>
- Congreso de la República (2003). *Ley Orgánica de municipalidades 27972*. Lima
- Liker, J. y Meier, D. (2008). *El Talento Toyota*. Edic. Mac Graw Hill. Mexico
- López Salazar, A., Ojeda Hidalgo, J. F., & Ríos Manríquez, M. (2017). La responsabilidad social empresarial desde la percepción del capital humano. Estudio de un caso. *Revista de Contabilidad*, 20(1), 36–46. <https://doi.org/10.1016/j.rcsar.2016.01.001>
- Míngues, A. (2002). *Gestión de personas en la nueva economía*. Edit.ESIC. España
- Macías, C., & Aguilera, A. (2012). Contribución de la gestión de recursos humanos a la gestión del conocimiento. *Estudios Gerenciales*, 28(123), 133–148. [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(12\)70209-7](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(12)70209-7)
- Pardo Enciso, C. E., & Díaz Villamizar, O. L. (2014). Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C. *Suma de Negocios*, 5(11), 39–48. [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70018-7](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70018-7)
- Pérez Gutiérrez, N., & Rodríguez Darabos, E. I. (2015). Talento humano en unidades de cuidado intensivo: adaptación de un modelo de estándares para Colombia basado en la evidencia científica. *Acta Colombiana de Cuidado Intensivo*, 15(2), 80–102. <https://doi.org/10.1016/j.acci.2015.02.006>
- Pierre, C. (2011). Diez reglas de la publicación en una revista académica. ¿Cómo llegar a ser un investigador convincente?. Facultad de Administración de la Universidad de los Andes. Colombia.
- Porret, E. (2010). *Gestión del talento humano*. FERGT. Colombia.
- Reyes Castro, A. A., & Gonzalez Santafe, L. S. (2014). Gestión estrategica del talento humano consideraciones de juicio para el desarrollo eficiente de proyectos desde la optica del chaos manifiesto. *Suma de Negocios*, 5(11), 49–61. [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70019-9](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70019-9)
- Saldarriaga, J. G. (2008). Gestión humana: tendencias y perspectivas. *Estudios Gerenciales*, 24(107), 137–159. [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(08\)70040-8](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(08)70040-8)
- Valcárcel, E. (2003). *Gestión del capital intelectual*. Rew. Barcelona.
- Vesga, F., & Rodriguez, M., Schanarch, D., Garcia, O. (2015). *Emprendedores en crecimiento*. Editorial SAS. Colombia.

