

Procesos de gestión del talento humano en la gerencia educativa, caso en la unidad educativa 11 de octubre

Gabriel Jose Araujo Bedoya

bedoyagabriel32@gmail.com

Unidad Educativa Jose Maria Velasco Ibarra

<https://orcid.org/0009-0007-9448-3910>

Juliana Evelina Campozano Alcivar

juliana_campozano@hotmail.com

Unidad Educativa San Carlos

<https://orcid.org/0009-0001-8600-5683>

Liliana Rebeca Guerra Delgado

lilyguerra1905@hotmail.com

Escuela de Educación Básica Trece de abril

<https://orcid.org/0009-0003-2259-8592>

Dina Elizabeth Martinez Ferrin

dinitamart@hotmail.es

Unidad Educativa Jose Maria Velasco Ibarra

<https://orcid.org/0009-0000-2365-5614>

Ramon Antonio Cabrera Morante

ramonca31@hotmail.com

Unidad Educativa Jose Maria Velasco Ibarra

<https://orcid.org/0009-0008-2981-9630>

Efren Rolando Zambrano Figueroa

rolef_26@yahoo.es

Unidad Educativa Jose Maria Velasco Ibarra

<https://orcid.org/0009-0009-7383-7171>

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo analizar los procesos de gestión del talento humano en el sector educativo gerencial de las unidades educativas. Cuando se habla del talento humano se hace referencia a personas con habilidades y capacidades. Gestionar adecuadamente el talento humano permitirá a una Institución Educativa crecer y consolidarse en el campo educacional, por esto, el área encargada de llevar a cabo esta tarea es de vital importancia dentro de una organización. La finalidad de los procesos de gestión del talento humano actualmente en las organizaciones ha trascendido de forma vertiginosa a medida que en los procesos de toma de decisiones define un liderazgo a la vanguardia y notablemente capacitado en aptitudes y actitudes. Es importante el desarrollo de este trabajo porque contribuirá al conocimiento de uno de los factores más álgidos y trascendentales de la administración, brindando nuevos enfoques para el buen desenvolvimiento, de tal manera que se logren los objetivos trazados, especialmente, en el ámbito administrativo.

Palabras clave: procesos; gestión, talento humano; organización; sector educativo.

Human talent management processes in the managerial educational sector of the 11 de octubre educational unit

ABSTRACT

The objective of this work is to analyze the processes of human talent management in the managerial educational sector of educational units. When talking about human talent, reference is made to people with skills and abilities. Properly managing human talent will allow an organization to grow and consolidate in the market, therefore, the area in charge of carrying out this task is of vital importance within an organization. The purpose of human talent management processes currently in organizations has transcended in a vertiginous way as the decision-making processes define a leadership at the forefront and remarkably trained in aptitudes and attitudes. The development of this work is important because it will contribute to the knowledge of one of the most critical and transcendental factors of the administration, providing new approaches for the good development, in such a way that the objectives set are achieved, especially in the administrative field.

Keywords: processes; management; human talent; organization; education sector.

Artículo recibido 15 febrero 2023

Aceptado para publicación: 15 marzo 2023

INTRODUCCIÓN

A través de la historia de la humanidad, el ser humano se ha agrupado en comunidades para poder sumar sus esfuerzos y afrontar los requerimientos que le plantea el entorno. Es a través de la asociación, comunicación y cooperación que han surgido distintos modelos de organización social en los cuales la suma de los esfuerzos, persigue objetivos que resulta imposible lograr con iniciativas individuales.

Dentro de este marco de referencia, como evolución natural, surge entonces la creación de un sistema de patrones de comportamiento, expresiones, prácticas comunes y en definitivas normas, reglas y por supuesto las leyes, que, enmarcado en un ámbito territorial definido, da forma a las naciones y sus correspondientes formas de gobierno. Por tanto, ya desde una concepción moderna, los estados han volcado su atención en los mecanismos bajo los cuales desempeñan sus funciones demostrando un creciente interés por la forma en que realizan su gestión.

Asimismo, es importante destacar que, en muchas instituciones educativas, la denominación de administración de recursos humanos se está sustituyendo por gestión del talento humano, gestión de personal, gestión de colaboradores, gestión de capital humano, administración del capital intelectual e incluso gestión de personas entre otras.

Sin embargo, estos cambios de denominación llevan consigo un espacio y una configuración nueva del área de recursos humanos, reflejando una manera de tratar a las personas; así las instituciones sustituyen la concepción de personal, trabajadores, recursos humanos, por el de socios de la organización, en la cual las personas invierten su talento, tiempo, dedicación y habilidades en las empresas donde laboran. Es así como las instituciones educativas exitosas, descubren en el valor y las habilidades del personal docente que están en ella, su principal ventaja competitiva, por ello, tratan a sus miembros como parte de la misma y no como simples servidores, trabajadores o recursos productivos del establecimiento. Al tratar las instituciones educativas a las personas como recursos, deben ser administrados, lo cual implica planeación, organización, dirección y control de sus actividades y por lo tanto sujetos pasivos de la acción organizacional.

En cambio, al ser tratadas como socios, las personas deben ser gestionadas para alcanzar el éxito personal y organizacional, de tal forma que cada uno de las partes alcance sus objetivos y cumpla su misión. En este caso Chiavenato (2017), se refiere a la gestión del talento humano como la función que

permite la colaboración eficaz de las personas (empleados, funcionarios, recursos humanos o cualquier denominación utilizada) para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales.

Por tanto, es tarea del gerente gestionar el talento humano de la institución educativa, es así como, cada administrador, director, gerente, supervisor, desempeña en su trabajo las cuatro funciones administrativas a saber: planear, organizar, dirigir y controlar. A esto no se escapa, los procesos de gestión del talento humano, pues están relacionados con las funciones del administrador, refiriéndose a las políticas y prácticas necesarias para administrar el trabajo educativo: diseño de cargo, selección y función, orientación, remuneración, comunicación, higiene, entre otras.

Con referencia a lo expuesto en el párrafo anterior, se busca entonces que los servidores educativos se conviertan en elementos esenciales para las instituciones educativas, aprovechando los esfuerzos del trabajo en conjunto para alcanzar las estrategias organizacionales, dejando de lado los intereses personales y apuntado a los objetivos grupales, todo esto implica tener expectativas positivas, respeto a los demás, intentando comprender a los otros para generar y mantener un buen clima laboral, a través del dinamismo, la energía, inteligencia, creatividad y racionalidad para lograr ser más competitivo, cabe resaltar, que los trabajadores son el talento humano más importante que tienen las organizaciones.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, se hace conveniente entender como es el desempeño de los procesos de gestión del talento humano en el campo educativo, enfocándose fundamentalmente en los organismos educativos gerenciales. Es evidente que son distintos los factores que se ven involucrados en el proceso de gestión del talento humano que se ve influenciado por el accionar del personal adscrito a las dependencias, así como el control ejercido sobre estas.

Fundamentación teórica

Para el desarrollo de los fundamentos teóricos de esta investigación, se consideró conveniente estudiar una serie de aspectos relevantes al proceso de gestión del talento humano, por lo que se hace necesario establecer claramente la correspondencia entre algunos conceptos referidos a la variable; con el fin de construir sustentos teóricos que le de concreción a estos términos, los cuales son indispensables para una mejor comprensión de la misma:

Gestión del talento humano

Dada la naturaleza, es impensable concebir un modelo óptimo de gestión, sin involucrar la dimensión humana de las organizaciones. Esto conduce irremediablemente a analizar el proceso de gestión del talento humano en las organizaciones ecuatorianas, y muy particularmente a aquellas que forman parte del presente estudio. Para ello se presentan los distintos preceptos teóricos, que rigen el estudio de la gestión del talento humano.

Por ello entonces según Franklin y Krieger (2015) toda organización está integrada por individuos que constituyen su capital humano de quienes depende el buen funcionamiento y el logro de los objetivos. Para los autores la gestión del talento humano en las organizaciones abarca muchas y variadas tareas relacionadas con los vínculos laborales, presentes entre los individuos y con la organización en general. Destacan entre estas, la búsqueda y selección de los futuros integrantes, el desarrollo de sus capacidades y la evaluación de su desempeño, con todas las actividades que cada una de estas funciones generales representa.

De la misma manera, el DAFP (2017) establece que la gestión del talento humano es aquella orientada al desarrollo y cualificación de los servidores públicos buscando la observancia del principio de mérito para la provisión de los empleos, el desarrollo de competencias, vocación del servicio, la aplicación de estímulos enfocados a la consecución de resultados. Esto, es establecido para todos los entes, indistintamente del nivel o ámbito territorial al cual este adscrito el organismo.

En el mismo orden de ideas, según el DPN (2015) la gestión del talento humano pretende la ejecución de una serie de procesos que garantizan que se cumplan con los servicios establecidos para lo cual se debe vincular, o contratar, el recurso humano idóneo, capacitado y necesario para el cumplimiento de las diferentes funciones. Otros aspectos, están relacionados con la administración del régimen salarial y prestacional del personal, la capacitación y el desarrollo del personal, así como la aplicación del régimen disciplinario, fiscal y penal.

Es de entender que, en el ámbito educativo gerencial, se deba acatar las disposiciones legales y normativas establecidas, las cuales de forma genérica pretenden apoyarse en una adecuada gestión del talento humano para el logro de los objetivos establecidos. No obstante, dichas normativas nacen de los modelos teóricos clásicos, y frecuentemente se observa la adaptación de las teorías aplicables propias

de la administración de los recursos humanos como una forma de perseguir la uniformidad y coherencia en la gestión.

Procesos de gestión del talento humano

Al momento de abordar los procesos de gestión del capital humano, es importante conocer el concepto de proceso. Dessler (2015), afirma que el proceso es un conjunto de etapas enlazadas las cuales se conjugan con un objetivo particular, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. Los procesos de gestión incluyen el Reclutamiento, Selección de personal, Capacitación y Evaluación del desempeño.

Por otra parte, según Louart (2015), comprende un proceso al conjunto de acciones o actividades sistematizadas que se realizan o tienen lugar con un fin determinado, aplicándose en el ámbito organizacional a la obtención de determinados resultados como producto de esfuerzos específicos. Los procesos de gestión del capital humano se sub dividen en fases que son consecutivas, incluyendo el Reclutamiento, Selección de personal, Capacitación y Evaluación del desempeño.

De acuerdo con Villegas (2016), sostiene que la gestión del capital humano comprende las actividades focalizadas en lograr la configuración de un personal con características idóneas para los cargos diseñados. Para ello, las empresas diseñan procesos de reclutamiento, selección, inducción, capacitación y evaluación focalizados en detectar las características del personal e incluir a aquel con las mejores competencias.

Al respecto, Alles (2015), agrega que las organizaciones cuentan con diversidad de procesos, cada uno de los cuales están vinculadas las etapas focalizadas en unos objetivos. Estos procesos se ejecutan a través de actividades programadas usualmente en forma secuencial, con lo cual es posible establecer la sucesión de eventos entre el reclutamiento y la selección final de los candidatos. Estos procesos permiten alcanzar los objetivos de gestión propuestos por las instituciones educativas.

Proceso para la integración del personal

Para, Münch (2018), la integración es el proceso a través del cual se convoca, elige e introduce a las personas más adecuadas de acuerdo con los requerimientos de la organización. En este sentido, las organizaciones resuelven sus necesidades de recursos humanos, entre ellas el pronóstico de sus

necesidades futuras, el reclutamiento y selección de candidatos y la inducción del personal de nuevo ingreso

Igualmente, Gómez (2016), señala que el proceso de integración del personal es la contratación de trabajadores, incluye también la colaboración para que el personal de nuevo ingreso se adapten fácilmente a la organización, moverse ágilmente en ella (rotación de puestos) y salir de la empresa. Es también el proceso en la cual el personal empieza a comprender y aceptar los valores, normas de la empresa.

De acuerdo con lo que plantea Chiavenato (2017), representan la ruta que conduce a su ingreso en la institución. Es la puerta de entrada que solo se abre para los candidatos que tienen características y competencias personales que se ajustan a las que predominan en ella. El momento en que los elementos humanos se integran a una institución educativa tiene mucha importancia y, por lo mismo, debe ser vigilado con especial cuidado.

Procesos para la recompensa del personal

Según, Chiavenato (2017), constituyen los elementos fundamentales para incentivar y motivar al personal de la institución, siempre que los objetivos organizacionales sean alcanzados y los objetivos individuales sean satisfechos. Por tal razón los procesos para ofrecer recompensas destacan entre los principales procesos administrativos del área de recursos humanos dentro de las instituciones u organizaciones. La palabra recompensa significa una retribución, premio o reconocimiento por los servicios de alguien.

Igualmente, Chávez (2015), manifiesta que la recompensa suele ser un incentivo ofrecido para la realización de una determinada acción. En este sentido, el concepto del proceso para la recompensa del personal está asociado a un premio o un estímulo, por la labor desempeñada con los alumnos y con el personal administrativo de la institución, todo esto en pro del bien de la misma.

Proceso para el desarrollo del personal

Chiavenato (2017), plantea que desarrollar a las personas no significa únicamente proporcionarle información para que aprendan nuevos conocimientos, habilidades y destrezas y, así, sean más eficientes en lo que hacen. Significa, sobre todo, brindarle la información básica para que aprendan nuevas

actitudes, soluciones, ideas y conceptos y para que modifique sus hábitos, comportamientos y sean más eficaces en lo que hacen.

Por otro lado González (2017), define el desarrollo de personas, capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar el talento y las capacidades de los demás. Este desarrollo permite que el docente afronte desafíos significativos en el ámbito educativo, puesto que son espacios dinámicos donde cada miembro de la institución educativa debe poner en práctica toda su habilidad y destreza para culminar el proceso asignado.

Por su parte, Tobon (2016), expone que son “las competencias fundamentales para vivir y desenvolverse en la sociedad en cualquier ámbito laboral. Dichas competencias están caracterizadas por: 1. Constituir la base sobre la cual se forman los demás tipos de competencia; 2. Se forman en la educación básica y media; 3. analizan, comprenden y resuelven problemas de la vida cotidiana; 4. Constituyen un eje central en el proceso de la información”.

En síntesis, estos métodos permiten alcanzar los objetivos de gestión propuestos por las organizaciones lo cual constituye un reto en el ámbito organizacional, por cuanto se destacan como parte fundamental en la búsqueda y selección de los futuros integrantes, el desarrollo de sus capacidades y la evaluación de su desempeño, con todas las actividades que cada una de estas funciones generales representa, contribuyendo de esta manera al mejoramiento de los procesos de gestión del talento humano que a su vez reflejará sus resultados en el aumento del estándar de calidad de vida de sus empleados y el desarrollo de su institución.

METODOLOGÍA

Al instaurar la metodología a manejar para el proceso de una investigación, debe tomarse en cuenta los distintos elementos del contexto humana y social, ya que son los elementos que van a fijar el uso de las distintas técnicas comunes, que habrán de utilizarse para considerar los aspectos metodológicos que requiere la misma. Igualmente, para contextualizar el conocimiento de manera clara, se necesita fundamentar de forma epistemológica la investigación, es por ellos que, es obligatorio dar respuesta a una cadena de incógnitas que esclarezcan el proceso investigativo.

Por ello, un modelo epistemológico o cognitivo compone un conjunto de creencias, normas y operaciones que precisan cómo hay que crear ciencia; son los modelos de gestión para la búsqueda del conocimiento, destacándose para ese producto distintos enfoques epistémicos que según Bunge (2018), “la epistemología, es la rama de la filosofía que estudia la investigación científica y su producto, el conocimiento científico”.

En ese sentido, puede decirse que la epistemología conoce de las dificultades filosóficas que envuelven la proposición del conocimiento, es la ciencia que experimenta el conocimiento humano y la forma en que los individuos operan para ampliar su ordenación de pensamiento. Sumado a estas afirmaciones Tamayo y Tamayo (2018), agrega que “la epistemología representa ciencia o teoría de la ciencia y tiene por esencia conocer los sucesos por su condición y en sus causas”.

Ahora bien, lo que busca la epistemología es expresar complicaciones tales como: la naturaleza y la producción de las doctrinas científicas (conceptos, hipótesis, modelos, teorías, etc.), la correspondencia de cada una de ellas con la realidad, cómo la ciencia refiere, expone, pronostica y ayuda al control de la naturaleza (esto último en conjunto con la filosofía de la tecnología), la formulación y uso del método científico, los prototipos de consideraciones utilizadas para producir conclusiones y los alcances de los distintos métodos y modelos de ciencia.

Así pues, puede expresarse que el paradigma del presente estudio quedó situado como racional, el cual es concebido por Padrón (2015), como aquel que es provocado por métodos de razonamiento, pero que además no admite sentimientos ni afectos. En este sentido, se motiva sobre las ideas de la enseñanza y del aprendizaje de manera objetiva.

De igual forma, cuyo propósito general será analizar los procesos de Gestión del talento humano en el sector educativo gerencial de Ecuador, desde esta perspectiva se ubica dentro del tipo analítica en este sentido, Hurtado (2015) la define como aquella que busca razonar los escenarios en términos de las relaciones de sus componentes. Pretende revelar los elementos que forman cada totalidad y las interconexiones que da cuenta de su integración.

Asimismo, la investigación de tipo analítica tiene como finalidad razonar un suceso y entenderlo en términos de sus semblantes menos evidentes, circunscribiendo tanto el análisis como la síntesis. Analizar representa disgregar o alterar un conjunto en todas sus partes. Síntesis significa congregar distintas cosas

de manera que formen una totalidad coherente, dentro de un juicio más amplio del que se tenía al inicio, así lo refiere Padrón (2015).

En ese sentido, los aspectos metodológicos de este estudio son tomados desde la comprensión holística, con soporte en la metodología ofrecidas por diferentes autores, soportándose en la sistematización de los diseños señalados en la referente propuesta, donde el diseño responde a la categoría del fin que se intenta lograr y al nivel de conocimiento a crear con la investigación.

Ahora bien, en cuanto al diseño la misma se fundamentó en una investigación bibliográfica, la cual es definida por Tamayo y Tamayo (2018) como “aquellas investigaciones a las que se apela al manejo de información o datos alcanzados por otros, alcanzando al investigador de manera ya realizada de acuerdo a los objetivos de quienes primeramente lo ejecutaron y manipularon”.

Del mismo modo, Arias (2017) lo establece como un proceso fundamentado en la indagación, rescate, examen, crítica e interpretación de antecedentes secundarios, es decir, los conseguidos y asentados por otros estudiosos en fuentes documentales; impresas, audiovisuales o electrónicas.

Según, Perdomo (2018), el diseño bibliográfico recolecta la información, primariamente, de libros revistas, periódico, entre otros. El investigador hace referencia de las fuentes primarias y secundarias de datos, la primera se fundamenta en alegatos escritos por individuos que han vivido el acontecimiento explicado, la segunda son escritos de personas que describen afirmaciones de otras personas sobre algún suceso.

La recolección de la información es de gran relevancia para la investigación, estas técnicas se seleccionarán dependiendo del tipo y diseño de la investigación. Sobre las fichas de trabajo o fichaje, comenta Perdomo (2018) que acopian la información bibliográfica, es decir, aquellas que se recoge de libros, periódicos y demás documentos.

Cabe recalcar que, como lo menciona Nava (2017), el fichaje ha cambiado a través de los años motivados por los progresos tecnológicos. Los materiales de la técnica están compuestos por las fichas u hojas sueltas y debido a las innovaciones tecnológicas, a través del método de computación, el cual fue el utilizado en el presente estudio.

Ahora bien, sobre la observación establece Tamayo y Tamayo (2018) que es la técnica más habitual en una investigación ya que la observación indica y causa los problemas y conlleva a la necesidad de la

sistematización de información. Igualmente hace mención a la observación indirecta, precisando esta como la observación realizada por el investigador de los datos recogidos por otros, ya sea de demostraciones orales o escritas.

Hallazgos reflexivos de la investigación

Seguidamente, se presentan los hallazgos obtenidos en los resultados concernientes a un proceso reflexivo que se generó a lo largo del recorrido del estudio:

1. Antiguamente en las instituciones se denominaba área de recursos humanos, pero en la actualidad se la asigna el nombre de gestión de talento humano. Esto innova la imagen y el concepto de medir el equipo de profesionales que deseamos para lograr el cometido de la organización.
2. Ciertamente, las instituciones educativas deben considerar este campo de vital importancia para lograr a través de su personal calificado alcanzar las metas y objetivos propuestos, por ende, deben estimular al trabajador brindándoles las armas para innovar o en todo caso otorgar facilidades a docentes, administrativo y de servicio. Todo ello favorecerá al éxito de la comunidad educativa sea cual fuera su misión.
3. El principal objetivo de la gestión del talento humano es el alcance de las metas trazadas por la institución educativa, por ello, es fundamental garantizar la eficacia y el máximo desarrollo del recurso humano, es decir, asegurar que esta cuente con colaboradores calificados y motivados.
4. Es vital que los colaboradores educativos tengan en claro e internalicen cuáles son los objetivos de la institución. Es importante también, crear un equilibrio entre las metas individuales y las corporativas.
5. La gestión del talento humano es importante porque es el socio estratégico de las demás áreas, pues se encarga de potenciar a los colaboradores educativos, el trabajo en equipo, teniendo como resultado el éxito y cumplimiento de los objetivos de la institución educativa.
6. El sistema técnico solo es posible gracias a las personas, pues están son las encargadas de su funcionamiento a fin de que haya una correcta medición de las tareas realizadas y objetivos alcanzados.

7. Debemos concluir que la mayor concentración de un alto ejecutivo actualmente está en la atención y compromiso del recurso humano a fin de lograr y ayudar a la institución educativa en sus objetivos estratégicos.
8. Es fundamental resaltar el papel importante que desempeñan los gerentes o directivos de las instituciones educativas, ya que ellos son los principales líderes en ejecutar o diseñar los procesos para la mejora continua de las empresas.

CONSIDERACIONES FINALES

Tomado en consideración todo lo anterior se concluye que; las instituciones educativas se desarrollan en tamaño y complejidad y la administración o gerencia en consecuencia enfrenta mayores dificultades, por la necesidad de controlar el rumbo del establecimiento educativo para el logro de los objetivos estratégicos. Y es en este contexto donde se pone de manifiesto la vital importancia del Talento Humano, pues se podrá contar con las mejores estrategias, tecnología de punta y el recurso necesario.

Pero finalmente son las personas los medios por los cuales se pueden materializar los objetivos estratégicos, y entonces no será suficiente tampoco ser Instituciones educativas socialmente responsables, ni contar con gerentes o líderes transformacionales es necesario y de vital importancia también la comunicación, que en cierta medida puede fungir como un eje al mismo tiempo que se interrelacionen estos factores para elevar a los establecimientos a un mejor desempeño y esto solo será posible con estrategias de gestión del Recurso Humano para así mejorar las condiciones de la empresa.

CONCLUSIONES

Es muy importante en la gestión del talento humano en la educación contar con un equipo de colaboradores cualificados y motivados ya que es vital para el éxito de cualquiera de las Instituciones Educativas. Para esto es fundamental aplicar la gestión del talento humano, un proceso que permite retener a los mejores colaboradores y aumentar la productividad de cada miembro de la comunidad educativa. Desde este punto de vista, es importante recalcar que los paradigmas educativos innovadores requieren de líderes educativos capacitados, que busquen cambios profundos en sus instituciones educativas, cambios en actitudes y prácticas de sus colaboradores en busca de una transformación para su comunidad educativa.

En otro ámbito es imprescindible concluir que el planificar significa prever el futuro, la planificación educativa, requiere de materiales o documentos que nos orienten y ayuden a realizar dichas planificaciones. Toda administración gerencial debe estar dirigida a mejorar la calidad de la educación a través del mejoramiento del proceso enseñanza aprendizaje, destacando las habilidades, destrezas y talentos de cada miembro de la institución educativa además el uso de técnicas y herramientas necesarias con la finalidad de lograr los objetivos planteados.

RECOMENDACIONES

Buscar candidatos con habilidades, competencias y talentos, que se alineen con la estrategia a largo plazo de la Institución educativa, y realizar actividades de gestión que permitan desarrollar las competencias del personal docente y administrativo, además de descubrir y aprovechar el talento de sus elementos clave para buscar y consolidar ventajas competitivas sostenibles en el entorno educativo.

Crear grupos de aprendizaje y compartir conocimientos, coadyuva a cohesionar un grupo, y realmente a fomentar la competitividad y productividad en sus responsabilidades de trabajo como resultado del talento humano en el área educativa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alles, M. (2015). *Diccionario de Comportamientos. Gestión por competencias*. Granica. Buenos Aires. Argentina.

Chiavenato, H. (2017) *Administración de recursos humanos El capital humano de las organizaciones*. McGraw-Hill interamericana editores, S.A. México.

Departamento Administrativo de la Función Pública (2012) *Plan nacional de formación y capacitación de empleados públicos para el desarrollo de competencias*. Tercera Edición. Ediciones de la escuela superior de administración pública. Bogotá Colombia.

Franklin, E. y Krieger, M. (2016) *Comportamiento Organizacional*. Pearson Educación. México.

Garcia, L., Garcia, J., & Isea, J. (2017). APORTES DE LA NUEVA CIENCIA AL PENSAMIENTO CIENTÍFICO EN EL ÀREA GERENCIAL. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 1(1), 76-87. Recuperado de <http://fundacionkoinonia.com.ve/ojs/index.php/revistakoinonia/article/view/16>

- Departamento Nacional de Planeación (2007) *Gestión Pública Local*. Imprenta Nacional de Colombia. Bogotá Colombia.
- Dessler, G. (2015) *Administración de recursos humanos*. Decimocuarta edición. Pearson educación. México.
- Louart, P (2015) *Gestión de los Recursos Humanos*. Ediciones Gestión. Barcelona. España.
- Arias, E. (2017). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica*. Editorial Episteme. 4ta. Edición. Caracas, Venezuela.
- Bodington, M. (2019). *Metodología de la investigación jurídica*. Fondo Editorial URBE.
- Bunge, M (2018) *La investigación científica: su estrategia y filosofía*. Habana. Ciencias Sociales.
- Chávez, N (2015). *Introducción a la Investigación Educativa*. Maracaibo: Editorial La Columna.
- Gómez, M (2016) Calidad de vida laboral en empleados temporales del Valle de Aburrá – Colombia. *Revista Ciencias Estratégicas*, vol. 18, núm. 24.
- González, J. (2017) Formación emprendedora en el contexto de la universidad centro occidental Lisandro Alvarado, “*revista científica digital del centro de investigación y estudios gerenciales*” Venezuela. Pág. 18-22.
- Hurtado, J. (2015). *Metodología de la Investigación Holística*, Caracas: SYPAL.
- Münch, L (2018). *Fundamento de administración*. México. Editorial Trillas. Pp. 235
- Nava (2017). *Proceso y Producto de la Investigación Documental*. 2º Edición. EDILUZ. Maracaibo. Venezuela.
- Padrón, J. (2015). *Análisis del discurso e investigación social: temas para seminario*. Publicado por el Decanato de Postgrado de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. Venezuela.
- Perdomo, R. (2018). *Metodología de la investigación jurídica*. Universidad de Los Andes, Consejo de publicaciones. EE.UU.
- Tamayo y Tamayo, M. (2018). *Metodología de la Investigación Científica*. México: Editorial Trillas.
- Tobón, S. (2016). *Formación basada en competencias: Pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica*. Bogotá: ECOE.

Villegas, G. V. (2016). Predictores de la capacidad de Innovación en las organizaciones. *Revisión sistemática de literatura*. Espacios, 37(9): 3.

Notas

Franklin, E. y Krieger, M. (2016) Comportamiento Organizacional. Pearson Educación. México.

García, L., García, J., & Isea, J. (2017). Aportes de la nueva ciencia al pensamiento científico en el área gerencial. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 1(1), 76-87. Recuperado de <http://fundacionkoinonia.com.ve/ojs/index.php/revistakoinonia/article/view/16>

Gómez, M (2016) Calidad de vida laboral en empleados temporales del Valle de Aburrá – Colombia. *Revista Ciencias Estratégicas*, vol. 18, núm. 24.

González, J. (2017) Formación emprendedora en el contexto de la universidad centro occidental
Lisandro Alvarado, “revista científica digital del centro de investigación y estudios gerenciales” Venezuela. Pág. 18-22.

Hurtado, J. (2015). Metodología de la Investigación Holística, Caracas: SYPAL.

Louart, P (2015) Gestión de los Recursos Humanos. Ediciones Gestión. Barcelona. España.

Münch, L (2018). Fundamento de administración. México. Editorial Trillas. Pp. 235.

Nava (2017). Proceso y Producto de la Investigación Documental. 2º Edición. EDILUZ. Maracaibo. Venezuela.

Padrón, J. (2015). Análisis del discurso e investigación social: temas para seminario. Publicado por el Decanato de Postgrado de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. Venezuela.

Perdomo, R. (2018). Metodología de la investigación jurídica. Universidad de Los Andes, Consejo de publicaciones. EE.UU.

Tamayo y Tamayo, M. (2018). Metodología de la Investigación Científica. México: Editorial Trillas.

Tobón, S. (2016). Formación basada en competencias: Pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica. Bogotá: ECOE.

Villegas, G. V. (2016). Predictores de la capacidad de Innovación en las organizaciones. *Revisión sistemática de literatura*. Espacios, 37(9): 3.