

# EVOLUCIÓN DEL CAPITAL HUMANO A TRAVÉS DE LAS TEORÍAS ADMINISTRATIVAS: BUSCANDO AL NUEVO ARTESANO ORGANIZACIONAL

## EVOLUTION OF THE HUMAN CAPITAL THROUGH ADMINISTRATIVE THEORIES: LOOKING FOR THE NEW ORGANIZATIONAL ARTISAN

Sergio Alejandro Nery Kameta<sup>1</sup>

### RESUMEN

El objetivo de este trabajo es el de analizar, mediante la evaluación de una revisión teórica, la forma en que se ha vislumbrado el capital humano, y su evolución, en las teorías administrativas hasta las modernas y qué es lo que se ha necesitado para utilizarlo en su máximo potencial. Por lo que, se propuso la idea de una evolución del capital humano que se ha debido a un impulso causado por la búsqueda de nuevos artesanos de las organizaciones, capaces de resolver los problemas de éstas. Concluyendo, en la contribución del capital humano en las teorías, reconociendo su complejidad, su potencial para generar una mayor productividad y ventaja competitiva, y siendo el principal motor de toda organización, el nuevo artesano organizacional.

**Palabras claves:** capital humano, teorías administrativas, potencial, artesano.

### ABSTRACT

The objective of this paper is to analyze, through the evaluation of a theoretical review, the way in which human capital has been glimpsed in administrative theories and the modern ones and what has been needed to use it to its maximum potential. Therefore, it was proposed the idea of an evolution of human capital that has been due to an impulse caused by the search of new artisans able to solve problems of the organizations. In summary, in the contribution of human capital in theories, recognizing its complexity, its potential to generate greater productivity and competitive advantage, and being the main engine of any organization, the new organizational artisan.

**Keywords:** human capital, administrative theories, potential, artisan.

*Recibido:* 10 de julio de 2017

*Aceptado:* 13 de octubre de 2017

---

<sup>1</sup> Instituto Tecnológico de Sonora. Correo electrónico: LicenciadoAlejandroNery1986@hotmail.com

## **INTRODUCCIÓN**

Desde el comienzo de los estudios de la administración científica de Taylor (1911), se ha visto cómo se ha simplificado el trabajo de los empleados en las organizaciones, lo que bien alguna vez fue un artesano ahora forma a ser un simple miembro de una organización que solo sabe hacer una misma actividad en un determinado tiempo y forma. Debido a la influencia del recurso humano en las teorías administrativas, el cual, ha sido impactante desde el enfoque de la eficiencia, como Gantt (1913), y Ford & Crowther (1922), quienes encontraron formas de hacer que éste trabaje bajo determinados tiempos y cumpla con estándares para realizar un mejor trabajo.

Se plantea entonces, que las personas pasaron a solo ser un mero componente de un gran sistema que, como lo menciona Bertalanffy (1968), solo saben presionar un botón para poder hacer trabajar un sistema aún más grande en el cual éstos forman parte, lo que viene siendo una organización. Por lo que, la aportación de pioneros del concepto del capital humano como Becker (1962) y Schultz (1961), llegaron a ofrecer un nuevo panorama de lo que realmente representa el recurso humano dentro de una organización, el cual es intangible y muy valioso.

Además, Porter (1979), menciona que son las personas la clave para que las organizaciones sean exitosas y, según Barney (2001), éstas son un recurso invaluable para una organización para obtener una ventaja competitiva sostenida. Por lo que, al ser un recurso valioso, Teece (2007) afirma que será difícil que otras organizaciones cuenten con personas con habilidades únicas y valiosas para una organización que, según Drucker (1955a), tienen capacidades de toma de decisión encaminadas a ser las más óptimas, lo cual es importante y difícil de encontrar ahora en los individuos.

En el presente trabajo se habrá de exponer la evolución del capital humano en las teorías de la administración y ha ido cambiando éste dentro de las organizaciones, puesto que, en la actualidad se necesita de capital humano altamente calificado para el trabajo del día a día, por lo que surge la pregunta ¿Cómo es que ha evolucionado el capital humano en su transición dentro de las teorías clásicas a las modernas, y acaso será que la evolución suceda por la introducción del nuevo artesano en las teorías?

## **DESARROLLO**

Se comienza con el estudio de los individuos desde la obra de Taylor (1911) de la Administración Científica, momento en el que el autor comienza a estudiar al componente más importante de las organizaciones, el empleado, buscando a los más indicados para el trabajo, y como Gantt (1913), buscando las mejor y más eficiente formas de realizar el trabajo, simplificando las tareas de los trabajadores, pues consideraba que la única manera de disminuir los riesgos que conlleva invertir en un negocio era por medio de la eficiencia en las operaciones.

Esto debido a que existía un gran interés en el entrenamiento científico de las personas, volviéndose un fenómeno de progreso en las organizaciones, al aplicar ciencia en la industria, como lo realizó Ford & Crowther (1922), que llevo la división del trabajo a nuevos niveles al simplificar lo más posible los movimientos de sus trabajadores donde estos no tenían que moverse de sus lugares, al crear las líneas de producción masivas, por tener la ideología de que un trabajo bien hecho trae consigo mejores y rápidos resultados, por lo que trabajó para cumplir con estrictos estándares para lograr ser productivo y eficiente.

Con esto, da inicio al surgimiento de teorías que buscan diferentes enfoques para aumentar la eficiencia de las organizaciones, desde la perspectiva mecanicista hasta la humanista, como Fayol (1916) que le dio menos importancia a los empleados operativos y se concentró más en la estructura de la organización, con el orden de importancia de arriba abajo, buscando encontrar la forma más eficiente de una organización, poniendo todo su enfoque en los administrativos que poseían las habilidades y experiencia adecuada para los puestos que desempeñaban. Sin embargo, se veía a los empleados como incapaces de recibir múltiples órdenes y trabajar eficientemente, resultando en la simplificación en la forma en que se daban las ordenes en una estructura jerárquica.

Siendo estos los precursores de la “eficiencia”, también existieron otros que buscaban el lado humanístico de la administración de los individuos, como Mayo (1912) que buscó el enfoque social dándole la importancia de los grupos sociales dentro de las organizaciones. Viendo al conjunto de individuos, formales e informales, como algo valioso o como un problema para una organización si no era atendido a tiempo, dichos grupos. Como mencionaban Roethlisberger & Dickson (1939), los disturbios eran problemas tanto como de aspectos externos como el económico y el interno que se refiere al del mantenimiento de ciertos tipos de grupos de individuos que se unen dentro de una organización y que éstos buscan satisfacer sus necesidades.

Con la teoría de Weber (1944), de una organización ideal estructurada de lo abstracto, ahora el factor humano es importante para el tipo de organización burocrático siendo éste un engranaje vital en un enorme sistema coordinado por la dispersión de poder y cargos de autoridad dentro de la organización. Es ahora cuando se comienza a ver la importancia del nivel de estudio en los individuos, además de sus habilidades y experiencia, donde ahora el individuo busca hacer una profesión de su trabajo en este tipo de organizacional ideal burocrática. Sin embargo, según García (2011), el individuo está sujeto a reglamentaciones, debido a que la burocracia tiene un impacto interno en las organizaciones en su diseño institucional y jurídico, donde dicho impacto influye en la transferencia de servicios y eficiencia en la que éstas se producen.

Durante el auge de estas teorías de la administración clásica, es cuando teorías sobre el capital humano, en sí, comienzan a surgir, uno de sus pioneros, Schultz (1961) quien comenzó a vislumbrar a los individuos como importantes fuentes de habilidades y conocimientos útiles con los cuales podían ser considerados un tipo de capital. Así, como Becker (1962), coincidía al no tratar de ver al

individuo como capital físico, sino como intangible, capaz de producir un crecimiento económico, el cual cumple con un rol importante para que se de éste, viendo al individuo como pieza clave en las organizaciones por sus habilidades, capacidades y destrezas.

Aun cuando las personas se comienzan a ver como un tipo de capital, estas tienen metas y objetivos dentro de una organización, como lo menciona Simon (1978), que para todo comportamiento implica una selección de acciones como el que se puede ver que ejerce el personal no operativo de una organización administrativa sobre el personal operativo de nivel más bajo, siendo un tipo de relación empleado-jefe predominante donde la mayor responsabilidad recae en los que tiene la autoridad con una racionalidad limitada para la toma de decisiones.

Con la teoría de Bertalanffy (1968), es cuando las organizaciones se logran ver como sistemas, pero no en el sentido mecanicista, sino en la forma de sistemas orgánicos trabajando todas las partes en conjunto para un mismo fin. Sin embargo, no solo es que se pueda ver solo a la organización como un sistema, sino también a las personas, todo forma a ser un componente de un todo y ese todo es componente de uno más grande.

Como mencionaban Katz y Kahn (1978), los sistemas abiertos poseen características como las entradas y salidas de energía, y que en el caso de las personas se puede argüir que son los recursos económicos que hacen que sigan produciendo en el trabajo, viendo a los individuos como personas que tienen fines que cumplir dentro de un sistema el cual tiene otras metas, aquí se podría ver la existencia de conflictos de interés.

El tema de los conflictos se puede considerar que existe en la teoría del institucionalismo de DiMaggio & Powell (1983), el cual llaman isomorfismo, los cuales exponen los diferentes tipos que existen siendo el coercitivo, mimético y normativo. Sin embargo, el cambio en la estructura organizacional no es fácil, pues implica también un cambio que deben realizar los empleados y se debe tomar en consideración.

Bien, lo mencionan Diez-De-Castro, Diez-Martin, & Vázquez-Sánchez (2014) que la institucionalización es compleja y ocupa de varias iniciativas para que ésta se ponga en marcha. Por lo que, se debe tomar en consideración, no solo la forma, posiblemente, tradicional de pensar de una organización, sino también de los individuos que la componen, quienes tienen sus metas alineadas con los de la institución.

Los cambios causan incertidumbre tanto en las organizaciones como en los miembros que la componen, como bien lo menciona Velázquez (s.f.), con respecto a la teoría del caos, el cual sucede debido a la acelerada evolución del cambiante mercado, sobre todo en el aspecto de la innovación tecnológica, lo cual empuja a las organizaciones al cambio. Sin embargo, como menciona Schultz (1961) igualmente, por el acelerado cambio del entorno competitivo, incentiva a la capacitación del capital humano con la finalidad de poder adaptarse a dichos entornos.

Por el otro lado, Thiétard y Forgues (1995) mencionan que las organizaciones son sistemas caóticos y buscan regularse al empujar hacia la estabilidad y el orden, y es ahí cuando sucede el cambio a una nueva estructura capaz de resistir el entorno competitivo. Considerando que las personas también son sistemas como lo menciona Bertalanffy (1968), entonces también son caóticos y buscan normalizarse dentro de la organización por medio de capacitaciones y experiencia que logran conseguir y, con lo cual, según Restrepo (2005), las organizaciones buscan poder apropiarse de ese capital intangible, adquiriendo las capacidades de las personas dentro de ésta, para mejorar en el aspecto social y económico de la organización.

Por lo que, Nonaka & Takeuchi (1995) mencionan que es el contar con personas con la capacidad de identificar, resolver y combatir los nuevos problemas los que causa que las empresas se posicionen en el mercado cambiante, siendo las personas las poseedoras de conocimientos los cuales son tácitos, pero que pueden ser transmitidos al volver éstos en explícitos, expresándolo con palabras y números. Aunque, como menciona Simon (1978), existe una racionalidad limitada en las personas debido a que uno no conoce todas las posibilidades, de modo que aun cuando se quiere convertir en explícito algo tácito manejado por algunos individuos habilidosos, no se puede lograr transferir todo el conocimiento apropiadamente.

Así que, esta actividad de querer hacer explícito el conocimiento no se aleja mucho de lo que realizaba Taylor (1971) y demás precursores, ya que el punto de vista de todos éstos se enfocaba en los recursos humanos, era este factor humano el que buscaban hacer que mejorara y produjera de una mejor manera, apropiándose del conocimiento de aquellas personas que podrían ser considerados los artesanos de su tiempo, por poseer las habilidades y experiencia necesarias para hacer el trabajo de una mejor manera, y como menciona Ibarra & Montaña (1992), que se prometía prosperidad para todos los involucrados, pero en realidad era solo en beneficio de los directivos, además de estar haciendo a un lado la importancia de los artesanos y ahora haciendo al empleado una máquina eficiente.

Las personas son la clave para que las organizaciones sean exitosas, como lo menciona Porter (1979), al hablar de las diferentes fuerzas que impactan en la organización, se encuentra la estrategia de toma de decisiones para poder adecuarse según las fortalezas y debilidades de una organización, buscando explotarlas y permanecer en el mercado como competitivas. Además, Porter (1981), al hacer mención de los conceptos de estrategia, este se refiere a la forma en que estas personas capaces de lograr convertir los eventos caóticos en decisiones de una manera ordenada de tal manera que la organización se logre adecuar a su entorno.

Personas capaces de realizar toma de decisiones en entornos caóticos pueden ser clave y un recurso invaluable para una organización, así como menciona Barney (2001), que para poder tener una ventaja competitiva sostenida un recurso debe de ser valioso; difícil de obtener; imperfectamente imitable; y no pueda ser sustituido. Por lo que, se entiende que el recurso humano puede ser invaluable para la organización, como lo menciona Wernelfelt (1984), que un recurso es todo lo

que podría considerarse como una fortaleza o debilidad en una empresa, donde los recursos de esta empresa son aquellos activos, tangibles e intangibles, que se encuentran ligados a esta misma. Siendo aquellas empresas capaces de dar el mejor uso de sus recursos, según Newbert (2007), con la utilización de éstos puedan posicionarse de tal manera que su productividad y ganancias ofrezcan el máximo rendimiento al administrar de una manera apropiada los recursos invaluable, tangibles e intangibles, que tenga en su disposición la empresa. Además, Acedo, barroso, & Galan (2006), mencionan que la importancia de los recursos estratégicos de una organización, como los son los conocimientos, son una parte esencial de una empresa, al igual que los recursos humanos que forman parte importante como una de las extensiones de una empresa.

El tema de los recursos y capacidades de las empresas ha sido ampliamente estudiado como sugiere Helfat (2000), al hacer mención que para conseguir la ventaja competitiva se debe de utilizar los recursos y capacidades que estén a la disposición de la empresa. Así, como menciona Teece (2007), deben de ser difíciles de replicar por los competidores para poder adaptarse a los cambios en las oportunidades tecnológicas y exigencias de los clientes. Además, según Teece, Pisano, & Shuen (1997), se logra crear bienestar económico y crea empresas capaces de adaptarse a entornos que se encuentran en constante cambio tecnológico, creando empresas competitivas capaz de realizar procesos únicos con activos invaluable como el recurso humano, el cual se busca estar desarrollando.

Aunque, el ser humano tiene una capacidad mental limitada, Grant (1996a) menciona que las personas se deben de capacitar de tal manera que éstas se vuelvan especialistas en áreas muy particulares. Pues, como fue mencionado por Simon (1978), está muy limitado lo que el cerebro puede almacenar y procesar en los seres humanos, y por tanto, el especializarse en áreas muy específicas se lograría crear a un artesano en dicha área. Por lo que, según Grant (1996b), el trabajo de la empresa implicaría la integración de todo ese capital humano especializado, de tal manera que utilice este valioso recurso a su favor dentro de la organización y sea determinante en la obtención de una ventaja competitiva al crear nuevas capacidades por medio de dichas integraciones del recurso humano.

Estas organizaciones han evolucionado, según Miles, Snow, Mathews, Miles, & Coleman (1997), han evolucionado constantemente debido al cambio que existe en las fuerzas del mercado que jalar a las organizaciones a tomar nuevas formas y buscar otras formas de administrar sus recursos para poder producir productos y servicios que los clientes buscan, además de que se requieren de gente especializada que sea capaz de administrar las nuevas formas organizacionales y lograr encontrar nuevos mercados y/o nuevos productos o servicios. Además, como menciona Prieto & Revilla (2004), se debe de gestionar a las personas indicadas, de tal manera que se pueda poner en acción todos los conocimientos para conducir a la organización a mejorar su rendimiento.

Aunque, como menciona Gorbaneff (2003), el poder realizar acciones coordinadas que ayuden a un mayor rendimiento no es fácil y existen intereses que causan conflictos los cuales dificultan la

cooperación entre el agente y el principal al existir divergencias de estos intereses los objetivos no se llegan a cumplir en su totalidad, además de que el agente posee mayores conocimientos, siendo una persona con mayores capacidades. Además, según Wiseman, Cuevas-Rodríguez, & Gomez-Mejia (2012), las personas son capaces de poder realizar actividades que el principal desea y logran minimizar los costos y que, a pesar de ambos tener diferentes metas, se logran alcanzar éstas sin, necesariamente, representar un costo para el principal.

Independientemente de donde consiga el recurso humano la empresa, según Valencia (2005), este es valioso, ya que, tiene la capacidad de ofrecer ventaja competitiva en los mercados actuales, donde existe una gran competencia y cambios abruptos, siendo la supervivencia de una organización lo más importante a través de la velocidad de adaptación que tenga ésta, la detección de oportunidades del entorno y cadena de valor, además de que se debe reconocer el capital humano como una fuente importante de innovación, productividad y competitividad en una organización.

Siendo ahora, que se le da una mayor importancia a las personas con capacidades de toma de decisiones óptimas y, como menciona Drucker (1955a), deben de poder elegir las opciones que sean la mejor posible, a pesar de realmente no exista la mejor solución única para la mayoría de los problemas en las organizaciones. Sin embargo, según Drucker (1955b) se debe lograr a través de una buena comunicación dentro de la misma organización, para alcanzar la automatización, de manera que las personas ahora deben ser capaces de aplicar sus conocimientos y aprendizajes en la labor, la cual estos tienen la habilidad para hacer y buscar automatizar.

Por lo que, Drucker (1999) menciona estamos encaminándonos a un cambio en los negocios, donde ahora estamos en busca de una sociedad de redes entre diferentes organizaciones, con capacidades diferentes, ahora enfocándonos más en las externalizaciones para lograr objetivos organizacionales, al contratar personas habilidosas que buscan ahora las organizaciones para lograr reducir costos. Es por ello, según Mejía-Giraldo, Bravo-Castillo, & Montoya-Serrano (2013), que las organizaciones alcanzan niveles óptimos de desarrollo, al lograr integrar a todos los empleados con todos los sistemas de información y recursos tecnológicos que necesitan para poder ofrecer productos y servicios de mayor calidad.

## **CONCLUSIONES**

Con el inicio de la administración científica de Taylor (1911) se puede contemplar cómo se desprendieron los estudios enfocados en la eficiencia, los cuales causaron la simplificación de las actividades de los empleados en la industria, al punto de que las personas casi no tenían que moverse para realizar sus trabajos, generando rápidos y mejores resultados, debido a los estándares que estas teorías trajeron consigo.

Resulta clara la importancia que se le daba a la eficiencia y una falta de interés por contar con capital humano altamente calificado. Sin embargo, conforme nuevas teorías fueron vislumbrándose, el rol

del este capital ha tenido un mayor impacto, al dejar en claro los beneficios que éste ofrece en tiempos y mercados cambiantes, acelerados por los avances tecnológicos, los cuales, empujan a las organizaciones y a su capital humano a los cambios necesarios para su adaptación en un entorno competitivo.

Se llega a entender que el capital humano dentro de las organizaciones ha sido considerado de diversas formas al ir haciendo transición dentro de las teorías administrativas hasta las modernas, lo cual se debe a los diversos cambios del entorno y, sobre todo, en la aceptación de la necesidad de buscar recurso humano valioso, capaz de generar valor en la organización, que sea una fuente de ventaja competitiva.

Es oportuno concluir, que el trabajo ha contribuido establecer cómo se ha visto al recurso humano desde un simple componente de éste, hasta ser ahora talento humano complejo, capaz de solucionar los nuevos problemas de las organizaciones que buscan ahora este valioso recurso, el cual es, el principal motor de toda organización y un nuevo artesano organizacional. Finalmente, para investigaciones futuras se propone la investigación del rol protagónico que tiene el capital humano en las organizaciones, buscando conocer el impacto verdadero de las capacidades y experiencias que poseen las personas, y cómo influyen realmente en la obtención de fuentes de ventaja competitiva para las organizaciones modernas, al ver a éstas como los artesanos de la nueva era.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Acedo, F.J., Barroso, C., & Galan, J.L. (2006). The resource-based theory: dissemination and main trends. *Strategic Management Journal*, 27, 621-636.
- Barney, J.B. (2001). Is the resource-based “view” a useful perspective for strategic management research? Yes. *The Academy of Management Review*, 26(1), 41-56.
- Becker, G.S. (1962). Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis. *The Journal of Political Economy*, 70(5), 9-49.
- Bertalanffy, L. (1968). *General system theory: Foundations, development, applications*. New York: George Braziller.
- Díez-de-castro, E., Díez-Martín, F., & Vázquez-Sánchez, A. (2015). Antecedentes de la Institucionalización de las organizaciones. *Cuadernos de Gestión*, 15(1), 15-38.
- DiMaggio, P.J., & Powell, W.W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
- Drucker, P.F. (1955a). “Management Science” and the Manager. *Management Science*, 1(2), 115-126.
- Drucker, P.F. (1955b). The management horizon. *The journal of business*, 28(3), 155-164.
- Drucker, P.F. (1999). Peter Drucker on the new business realities. *Antitrust Bulletin*, 44(4), 795-819.

- Fayol, H. (1971). *Administración industrial y general*. México, D.F.: Herrero hermanos, S.A.
- Ford, H., & Crowther, S. (1922). *My life and work*. In collaboration with Samuel Crowther. Cornstalk, Publishing Company.
- Gantt, H.L. (1913). *Work, Wages and Profits*. 2d ed., rev. and enl. New York: Engineering Magazine. Co.
- García, N. (2011). Perspectivas teóricas del control de la burocracia. *Intersticios Sociales*, (1), 1-32.
- Corbaneff, Y. (2003). Teoría del agente – principal y el mercadeo. *Universidad Eafit*, (129), 75-87.
- Grant, R.M. (1996a). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17, 109-122.
- Grant, R.M. (1996b). Prospering in dynamically-competitive environments: organizational capability as knowledge integration. *Organization Science*, 7(4), 375-387.
- Helfat, C.E. (2000). Guest editor's introduction to the special issue: the evolution of firm capabilities. *Strategic Management Journal*, 21, 955-959.
- Ibarra, E. & Montaña, L. (1992). *Mito y poder en las organizaciones: un análisis crítico de la teoría de la organización*. México, D.F.: Trillas.
- Katz, D., & Kahn, R.L. (1978). *The social Psychology of organizations*. New York: Wiley.
- Mayo, E. (1972). *Problemas humanos de una civilización industrial*. Ediciones Nueva Visión. Buenos Aires.
- Mejía-Giraldo, A., Bravo-Castillo, M., & Montoya-Serrano, A. (2013). El factor del talento humano en las organizaciones. *Ingeniería industrial*, XXXIV(1), 2-11.
- Miles, R.E., Snow, C.C., Mathews, J.A., Miles, G., & Coleman, H.J. (1997). *Organizing in the knowledge age: Anticipating the cellular form*. *Academy of Management executive*, 11(4), 7-20.
- Newbert, S.L. (2007). Empirical research on the resource-based view of the firm: an assessment and suggestions for future research. *Strategic Management Journal*, 28, 121-146.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company. How Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York: Oxford University Press.
- Porter, M.E. (1979). The competitive advantage of nations. *Harvard Business Review*, 68(2), 73-93.
- Porter, M.E. (1981). The contributions of industrial organization to strategic management. *Academy of Management Review*, 6(4), 609-620.
- Prieto, I.M., & Revilla, E. (2004). Impacto organizativo de los distintos estilos de gestión del conocimiento. Una evidencia empírica del caso español. *Revista de empresa*, (10), 42-54.
- Restrepo, F.J. (2005). El capital y las capacidades humanas. *Revista Ciencias Estratégicas*, 13(14), 195-212.
- Roethlisberger, F.J. & Dickson, W.J. (1939). *Management and the worker*. Harvard University Press. Cambridge, Massachusetts and London, England.
- Schultz, T.W. (1961). Investment in Human Capital. *The American Economic Review*, 51(1), 1-17.
- Simon, H.A. (1978). *El comportamiento administrativo*: Aguilar.
- Taylor, F.W. (1971). *Principios de la administración científica*. Ed. Herrero Hnos. 1ª Ed. México.

- Teece, D.J. (2007). Explicating Dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28, 1319-1350.
- Teece, D.J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Thiéart, R.A., & Forgues, B. (1995). Chaos theory and organization. *Organization science*, 6(1), 19-31.
- Valencia, M. (2005). El capital humano, otro activo de su empresa. *Entramado*, 1(2), 20-33.
- Velázquez, A.G. (Sin fecha). *La Era de la incertidumbre, la organización y la teoría del caos*.
- Weber, M. (1944). *Economía y sociedad*. Fondo de cultura económica. México.
- Wernelfelt, B. (1984). A Resource-based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, 5, 171-180.
- Wiseman, R.M., Cuevas-Rodríguez, G., & Gomez-Mejia, L.R. (2012). Towards a social theory of agency. *Journal of Management Studies*, 49(1), 202-222.