

Los modelos de la administración en la microempresa ecuatoriana en el contexto del COVID-19

AUTORES: María Dolores Quintana Lombeida¹

María Gabriela Proaño Miño²

DIRECCIÓN PARA CORRESPONDENCIA: maria.quintana@ute.edu.ec

Fecha de recepción: 2021-06-04

Fecha de aceptación: 2021-10-23

RESUMEN

La investigación presente aborda a los modelos de la administración: gestión estratégica, la gestión por procesos, la gestión del conocimiento y la gestión por competencias desde una perspectiva teórica, en lo posterior, se resalta las características del sector empresarial del Ecuador donde predominan las empresas de servicios. Finalmente se analiza la situación actual empresarial, relacionada con la presencia de la pandemia COVID – 19, y su efecto a nivel nacional y en varios sectores y entornos globales, haciendo énfasis en datos económicos de relevancia en pequeñas y medianas empresas ecuatorianas.

PALABRAS CLAVE: Modelos administración; microempresas ecuatorianas; planificación estratégica; COVID-19.

The models of administration in Ecuador small business in the COVID-19 context

ABSTRACT

The present research addresses the administration models: strategic management, process management, knowledge management and competency management from a theoretical perspective, later on, the characteristics of the Ecuadorian business sector where companies predominate are highlighted. of services. Finally, the current business situation is analyzed, related to the presence of the COVID-19 pandemic, and its effect at the national level and in various sectors and global environments, emphasizing relevant economic data in small and medium-sized Ecuadorian companies.

KEYWORDS: Administration models; Ecuadorian Small Business; strategic planning; COVID - 19.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día las organizaciones responden a la globalización, a la era del conocimiento y a altos niveles de competencia. Dadas estas condiciones es necesario adoptar modelos para su gestión;

¹ Doctor en Administración Universidad Nacional de Rosario, Candidata a Maestría en Gastronomía Universidad Técnica del Norte, Magister en Administración de Empresas y Finanzas, Ingeniera de Empresas Hoteleras, Administradora Gastronómica. Docente e Investigadora Universidad Tecnológica Equinoccial (UTE), Quito, Ecuador.

² Magister en Administración de Empresas Universidad Andina Simón Bolívar, Ingeniera de Empresas Hoteleras Universidad Técnica Equinoccial (UTE). Actualmente docente instituto ISPADE, Quito, Ecuador. E-mail: gabyproanio@outlook.es

“la gestión empresarial se asocia a las practicas, organización, sistemas y procedimientos que facilitan el flujo de información para la toma de decisiones, el control, la evaluación y la dirección estratégica del negocio” (Martorelli, 2013, p. 32). que permitan desenvolverse en un entorno que genera continuamente nuevas ideas de negocio.

Particularmente en el sector empresarial se integran prácticas de gestión con mayor intensidad en microempresas, todo esto debido a la limitación económica mundial y a los restrictivos de conocimiento, experiencia con los que cuentan los emprendedores.

En el Ecuador el desarrollo empresarial es altamente acelerado, sin embargo, la permanencia de dichos proyectos es extremadamente corta, los factores principales son pocos recursos económicos para su sustento, falta de experiencia en la conformación de los negocios y agilidad en la conformación de estos.

Las empresas que poseen modelos de administración en su gestión disminuyen su riesgo. Por lo tanto, el presente artículo refiere a través de un estudio descriptivo a los modelos de la administración desde la revisión bibliográfica, donde se desarrolla a las particularidades de la planificación estratégica, la gestión del conocimiento, la gestión por competencias y la gestión por procesos. La segunda fase se construye en los resultados de datos cualitativos al respecto de la empresa ecuatoriana en las esferas de pequeña y mediana empresa; se describe el nivel de competitividad de los diferentes sectores empresariales en el Ecuador, para finalmente determinar el uso de la planificación estratégica como modelo común denominador aplicado a las empresas de Ecuador.

Los objetivos de la investigación buscan identificar qué modelo es el más utilizado en las microempresas ecuatorianas, entre los objetivos específicos se destaca el detectar cifras que retroalimenten que sector en el país es el de mayor desarrollo empresarial Por otra parte se busca determinar las razones que sustentan a una organización el uso de un modelo administrativo.

DESARROLLO

Los modelos de la administración nacen como corrientes que aportan con soluciones a la cotidianidad de las empresas en el mundo. “Los modelos más representativos en la actualidad son la gestión estratégica, la gestión por procesos, la gestión del conocimiento y la gestión por competencias” (Zabaleta, 2003, p. 115). Estos modelos brindan oportunidades de ampliar el desarrollo organizacional hacia la productividad, competitividad y satisfacción del consumidor.

Planificación estratégica

Según Oliveira (2016) “la planificación estratégica es un proceso gerencial que, además de proporcionar una dirección para la empresa, posibilita formular objetivos respecto a la selección de las acciones a seguir, que por lo general son responsabilidad de los niveles más altos de la empresa”. La conformación de objetivos empresariales alinea las metas de las empresas a realidades más claras en las metas a cumplirse, permite enfocarse en un entorno que ha sido planificado a priori.

La Planificación estratégica permite establecer un futuro; plantear actividades que puedan ser controladas y monitoreadas para seguir adelante con metas más elevadas, las empresas se enfocan en crecer, analizar posibles factores exógenos, organizar sus habilidades, y dirigir a través de sus líderes las acciones para implementar soluciones en su cotidianidad que serán corregidas y mantenidas conforme la situación que posean. Por lo tanto, todo radica en las estrategias que en

su momento específico se plantea la organización. Daft (2011) citado en (Díaz & otros, 2015) afirman que una estrategia es el plan de acción que describe la asignación de recursos y las actividades para enfrentarse al ambiente y alcanzar las metas de la organización

La Planificación estratégica refiere elementos claves para su desarrollo pertinente como lo muestra la Tabla N.1, donde se refleja la estructura ordenada de cómo la empresa debe planear desde sus objetivos hasta la fijación de su utilidad en un presupuesto anual. Una vez determinados estos elementos se deberá ejecutar la misión, visión, definición de objetivos por cada área y los valores corporativos de la organización afín de que la unidad de la misma cobre resultados posibles.

Tabla N.1. Elementos relevantes de la Planificación Estratégica

Determinación de objetivos claros

Asignación de recursos por áreas conforme las necesidades de cada una

Determinación de talento humano conforme a perfiles idóneos

Asignación de funciones y responsabilidades

Planificación de los nuevos procesos

Determinación de presupuestos para gastos futuros y fijación de una posible utilidad anual

Adaptado de: (Figuerola, 2017, p. 22)

Gestión por Procesos

Otro modelo de la administración es la gestión por procesos y se originó por la norma ISO 9001:2015 “es un conjunto de normas internacionales y guías de calidad de uso sencillo, de lenguaje claro, comprensible y de reconocido prestigio que constituye un excelente marco de referencia para el diseño e implantación de un sistema de gestión de la calidad” (Pita, ene.-abr. 2003), con la intención de organizar y cambiar de funciones hacia las actividades y tareas.

Por lo tanto, la gestión por procesos puede dar origen a una organización matricial. Sin embargo, esta necesita de condiciones muy especiales para funcionar, normalmente a nivel de equilibrio entre el poder de la parte funcional y el poder de la gestión de los procesos. En cuanto la gestión de los procesos sirve de instrumento de coordinación horizontal, la jerarquía coordina la afectación de personal y presta consultoría interna en áreas de su especialidad (Pires & Machado, 2005, pág. 36).

La gestión por procesos vinculada directamente por la cadena de valor de Porter (2006), es un concepto aprovechable con la intención de que las empresas organicen sus estructuras al mínimo nivel de detalle, aportando con la posibilidad de puntualizar tareas, actividades para cada área con tiempos y especificidad.

Diversos autores la relacionan con la eficiencia y la productividad de tal forma que para “La gestión por procesos está caracterizado por el conjunto de procesos interrelacionados entre sí y con el medio o entorno, enfocado a satisfacer los requisitos de todas las partes interesadas de la organización” (Llanes-Font, Isaac-Godínez, Moreno-Pino, & García-Vidal, 2014, pág. 257). Cuando las empresas renuevan su administración hacia la gestión por procesos minimizan los tiempos muertos, se amplifican las posibilidades de mayor rendimiento económico, se realizan

mejoras continuas en los diferentes procesos gerenciales u operativos y se minimiza la duplicidad de funciones en el personal.

Gestión del Conocimiento

Sin conocimiento no existe desarrollo empresarial, aun este sea basado en la experiencia o en el conocimiento profesional; la generación de empresas con un equilibrio entre el conocimiento empírico y profesional reduce las posibilidades de fracasos, en definitiva, el conocimiento es el mayor recurso con el que cuenta el hombre y su aplicación está sujeta a las habilidades aprendidas y su capacidad de adaptación al entorno en el que se desenvuelve.

La gestión del conocimiento es una disciplina polifacética que engloba la estrategia, los procesos organizativos y de gestión, la comunidad de prácticas con sus valores implícitos, el trabajo en equipos multidisciplinares e interfuncionales, el aprendizaje basado en la cooperación y la confianza, los ciclos de experiencia y la innovación tecnológica. El equilibrio y la conectividad de estos factores –sin subestimar ninguno de ellos– para gestionar el flujo de conocimientos es la clave para el posicionamiento competitivo y el valor distintivo de la organización (Oteo, 2003, pág. 139).

La gestión del conocimiento tiene claramente definidos objetivos en su puesta en marcha, descritos en la Tabla N.2, lo que se propone a través de este modelo es la búsqueda de empresas inteligentes, solucionadoras de problemas, con la habilidad de mejora continua de sus habilidades de forma ágil y oportuna.

Tabla N.2. Objetivos Gestión del Conocimiento

Incrementar las oportunidades de negocio.

Aumentar la comunicación.

Aumentar la competitividad presente y futura.

Elevar el liderazgo de las empresas en su mercado.

Elevar el rendimiento.

Recuperado de: (Lahaba & Santos, 2001)

Gestión por Competencias

El origen de este modelo destaca estudios en psicología alrededor de 1973, en lo posterior en 1982 y 1993, este modelo se basa en la formación y en la experiencia.

la gestión por competencias es un tema insoslayable en la función de los recursos humanos que influye no sólo en el ámbito de las decisiones empresariales de las organizaciones, sino en otros campos como la educación y la administración pública, inspirando en cierto modo medidas en materia de empleo y de formación (Dolan, 2003).

La intención en una organización que plantee a su filosofía funcionaria partir de la administración por competencias radica en desarrollarse en un ámbito de formación acorde a las exigencias del cargo de desempeño, además de condicionar al individuo al ambiente laboral y potencializar sus actitudes para el correcto desempeño del cargo.

la gestión por competencias es una técnica de recursos humanos que propone un conocimiento más detallado sobre las causas del desempeño de los empleados en cualquiera de los procesos de

recursos humanos y su correlación con diversos resultados organizativos. Todo ello utilizando instrumentos de evaluación e identificación de competencias (Dávalos, Aparicio, & Gorjup, 2013).

La búsqueda de la orientación a la importancia del talento humano en la gestión por competencias viabiliza que el fin primario en este modelo es el individuo como portador de habilidades y destrezas que conllevan a la multiplicación de actividades orientadas al desarrollo empresarial más exitoso, pues se vincula al individuo conforme su perfil y no al perfil conforme el individuo. La administración del talento humano entonces se construye en base a las premisas tradicionales, reclutamiento, selección, capacitación, evaluación del desempeño y plan de carrera profesional, todo basado en las competencias que presenta y pueda desarrollar el individuo en aporte de la empresa.

Metodología

La presente investigación aborda un estudio descriptivo de los modelos administrativos a partir de una revisión bibliográfica en lo posterior con la se desarrolla un análisis de la implicación los modelos de gestión en las microempresas ecuatorianas, por otra parte, se desarrolla un estudio analítico de la microempresa en el Ecuador, de carácter cualitativo para inferir en causales a través de las microempresas del sector de servicios con los referentes de crecimiento en el contexto temporal desde el año 2012 al 2017, además se contrasta la descripción de datos en el contexto de la pandemia de covid-19 en el que se desenvuelven las empresas medianas y pequeñas y sus soluciones administrativas.

Resultados

Desde el punto de vista económico como lo refiere la Tabla N. 3, el Ecuador se encuentra atravesando un trance acorde con la crisis mundial, otro factor crítico es la baja del precio del petróleo; y ciertos cambios en las directrices político-económicas del país como la inflación la deuda externa.

Tabla N. 3. Indicadores Económicos del Ecuador

Detalle	Indicador
Deuda Externa Pública como 5 PIB (Diciembre2015)	20.40%
Inflación anual (marzo -2018/Marzo2017)	-0.21%
Inflación Mensual (marzo-2018)	0.06
Tasa de Desempleo Urbano a diciembre -2017	5.82%
Tasa de interés activa (abril- 2018)	7.63%
Tasa de interés pasiva (abril- 2018)	4.99%
Barril Petróleo (WTI 11-Sep-18)	69.25usd
Índice Dow jones (11-Sep-2018)	25971.06
Riesgo País 11-Sep-2018)	762.00

Recuperado de: (Banco Central del Ecuador (2018)

Con estas cifras económicas absolutamente dependientes del precio del petróleo, el Ecuador ha apostado por el emprendimiento. Por lo cual, posee altos índices en la generación de pequeñas y medianas empresas; direcciona políticas y estrategias de desarrollo empresarial a todo nivel. El número de compañías en el Ecuador conforme el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2011) mostró que el sector servicios es el de mayor crecimiento evidenciado en la Tabla N.4 que refleja un total de 12.754 en el país.

Tabla N.4. Empresas y sus sectores en Ecuador

Sector	Número de empresas
Económico	
Manufactura	2.713
Comercio	3.186
Servicios	6.855
Nacional	12.754

Adaptado de: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos , 2011)

Mientras que las empresas de servicios por la alta demanda de mano de obra y con la necesidad de personal con un Salario Básico Unificado de \$400 al año 2020, implica altos rubros de inversión en un país con una inestabilidad económica y política. Conforme la Tabla N.5 se destaca que el tamaño es otro factor preponderante donde la microempresa es representativa en el país.

Tabla N. 5. Tamaño de empresas en Ecuador

Tamaño de Empresas	Nro. Empresas	Porcentaje
Microempresa	631.430	89,6%
Pequeña empresa	57.772	8,2%
Mediana empresa "A"	6.990	1,0%
Mediana empresa "B"	4.807	0,7%
Grande empresa	3.557	0,5%
Total	704.556	100,0%

Recuperado de: (www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/140210%20DirEmpresas%20final3.pdf, s.f.)

Como se denota el capital humano es el eje principal en la estructura de las empresas y a pesar de los altos rubros de pago de mano de obra se consolidan emprendimientos donde sus estructuras se conforman en base a los requerimientos de las competencias que se requieren de su capital humano.

Tabla N.6. Nivel Nacional, Ingreso por ventas en Actividades Económicas principales.

Actividades	Porcentaje
Venta por mayor de alimentos, bebidas y tabaco.	6%
Venta al por mayor de otros enseres domésticos	4%
Venta al por menor en comercios no especializados con predominio de la venta de alimentos, bebidas o tabaco.	4%
Venta de vehículos automotores.	3%
Extracción de petróleo crudo.	3%
Otros tipos de intermediación monetaria.	3%
Fabricación de productos de la refinación del petróleo.	3%
Elaboración y conservación de pescados, crustáceos y moluscos.	3%
Actividades de apoyo para la extracción de petróleo y gas natural.	3%
Venta al por mayor de materiales para la construcción, artículos de ferretería, equipo, materiales de fontanería	2%
Los 406 sectores restantes	66%
Total	100%

Adaptado de: Directorio de Empresas 2017, Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC)

Entre las actividades principales y más influyentes a nivel nacional en el año 2017; se han identificado: Venta por mayor de alimentos, bebidas y tabaco, Venta al por mayor de otros enseres domésticos, Venta al por menor en comercios no especializados con predominio de la venta de alimentos, bebidas o tabaco. Por lo cual se puede determinar que la producción de los mismo influyó a dinamizar la economía y a mejorar la situación laboral de la sociedad.

Tabla N. 7. Microempresa a Nivel Nacional Periodo 2012 -2017

AÑO	Nº MICROEMPRESA	PORCENTAJE
2012	674.739	84,06
2013	750.609	93,51
2014	782.413	97,47
2015	791.916	98,66
2016	789.407	98,34
2017	802.696	100

Adaptado de: Directorio de Empresas 2017, Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC)

Tomando como referencia inicial de estadísticas el año 2012 existía 674.739 Microempresas con un porcentaje referencial del 84,06% al año 2017 constan 802.696 como el 100%, el porcentaje de creación de microempresas por año, aumento.

Tabla N. 8. Microempresa -Pichincha- Periodo 2012 -2017

AÑO	N° MICROEMPRESA	PORCENTAJE
2012	148.109	81,07
2013	169.485	92,77
2014	176.809	96,78
2015	176.075	96,37
2016	179.842	98,44
2017	182.701	100

Adaptado de: Directorio de Empresas 2017, Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC)

Estadísticamente solo en la Provincia de Pichincha en el año 2012, existían 148.109 Microempresas; relacionando con las estadísticas a Nivel Nacional 526.630 Microempresas están ubicadas en las provincias restantes del país. Se puede constatar que el crecimiento empresarial brindaba opciones laborales.

COVID y las empresas ecuatorianas

La crisis producida por la pandemia Covid – 19, es un gran desafío para todos los países y el Ecuador no es la excepción; todos los sistemas se ven altamente involucrados y por consiguiente los problemas económicos, sociales y políticos existentes se profundizan a gran escala.

La decisión inicial del Gobierno fue declarar el Estado de Excepción a todo el territorio ecuatoriano por lo cual fueron suspendidas todas las actividades laborales y presenciales por lo que se puede observar dos escenarios; por un lado, salvaguardando la vida y salud de toda la población y por otro lado afectando a la economía, jornadas laborales, comercio, turismo.

Existen 3 sectores que se activaron en esta emergencia; como son: alimentos y bebidas, farmacia e insumos médicos y comercio electrónico; debido al cambio radical de la nueva normalidad.

Tabla N 9. Afectación por Actividad Económica.

ACTIVIDAD ECONOMICA	% PIB	% EMPLEO	VARIACIÓN PROMEDIO VTS LOCALES ENTRE MARZO, ABRIL, MAYO 2019 – 2020	NIVEL DE AFECTACIÓN
Manufactura	12,8%	10.3%	-36.8%	ALTO
Comercio	10.3%	17.9%	-39.9%	ALTO
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	10.1%	29.4%	-15.4%	BAJO
Petróleo y minas	9.2%	0.5%	-30.4%	MEDIO
Enseñanza y salud	8.9%	6.7%	-27.5%	MEDIO
Construcción	7.8%	6.1%	-57.4%	CRITICO
Transporte	7.1%	5.8%	-41.4%	ALTO
Actividades profesionales y	6.5%	4.9%	-43.7%	ALTO

administrativas				
Otros servicios	6.3%	3.7%	-44.3%	ALTO
Administración pública	6.2%	3.4%	-47.9%	ALTO
Información y comunicación	3.7%	0.9%	-23.3%	MEDIO
Actividades financieras y de seguros	3.6%	0.7%	-21.7%	MEDIO
Suministro de electricidad y agua	3.3%	0.6%	-6.6%	BAJO
Alojamiento y servicios de comida	1.8%	6.1%	-66.2%	CRITICO
Servicio doméstico	0.3%	3.0%	-64.7%	CRITICO
TOTAL			-37.9%	ALTO

Recuperado: Red de Instituciones Financieras de Desarrollo y Equifax. (2020). *Covid-19 y sus implicaciones en el Sistema Financiero Nacional*. Ecuador: Red de Instituciones Financieras de Desarrollo.

La Actividad Económica que se refiere a otros servicios, se lo determina a las Actividades inmobiliarias, artes, entretenimiento y recreación. Las actividades en estado CRITICO son la construcción, alojamientos y servicios de comida, servicio doméstico debido a que son actividades presenciales, con contacto directo entre el cliente y el servicio ofrecido.

Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2020) los elementos de mayor solución en la época de pandemia que han sostenido a las microempresas y en particulares a las mypimes y trabajadores son los subsidios, reducción o eliminación de cargas impositivas y bonos, destaca que las actividades en América Latina que más apoyo han recibido son las actividades relacionadas con el turismo, hoteles y gastronomía, así como actividades culturales y agropecuarias.

CONCLUSIONES

Los diferentes modelos de la administración se han sustentado en la práctica de la orientar a la rentabilidad de las empresas, todo esto ha generado estructuras complejas y otras más sencillas como: la planificación estratégica, la gestión del conocimiento, la gestión por competencias y la gestión por procesos.

El desempleo en el Ecuador incita a la generación de emprendimientos, sin embargo, las posibilidades crediticias, el alto pago de la mano de obra y factores exógenos como la migración en crecimiento, fomenta a la deserción de negocios en el sector empresarial de pequeñas y medianas empresas.

Uno de los elementos clave en el Ecuador es que las empresas crecen principalmente en el sector de servicios frente a la división manufacturera y en relación con el ámbito nacional, esto podría deberse a la limitada capacidad que tiene el país para acceder a tecnología.

La pandemia de covid altero críticamente a las empresas de Alojamiento y servicios de comida con un déficit superior al 60%, de tal manera que los modelos administrativos que se lleven a cabo para modificar las conductas empresariales en este proceso durante y después de la pandemia son cruciales, entre ellos la capacidad de conocimiento en relación al empirismo en los negocios detonara mayores éxitos en la economía del Ecuador

En Ecuador el 89.6% son microempresas, las capacidades de expansión e industrialización están sujetas a condicionantes legales, políticos y económicos.

Se denota por la técnica de observación, que la mayoría de las empresas practican la planificación estratégica, entre las razones estarían la sencillez del modelo, los costos bajos que implican, accesibilidad de socialización a todo perfil laboral y que tradicionalmente es el modelo que más se practica y canaliza entre cliente interno y externo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Banco Central del Ecuador (2018). (2018). *Indicadores Económicos del Ecuador*.
- CEPAL. (2020). *Sectores y empresas frente al Covid 19: emergencia y reactivación*.
- Dávalos, C. G., Aparicio, M. V., & Gorjup, M. T. (2013). Un análisis de la gestión por competencias en la empresa española. De la teoría a la práctica. *Contaduría y administración*.
- Díaz, D. A., & otros, y. (2015). La planeación estratégica en la innovación y permanencia de las MiPymes. *Revista Global de Negocios*, 4.
- Dolan, S. L. (2003). *La gestión de los recursos humanos: preparando profesionales para el siglo XXI*. Madrid: McGraw Hill.
- Figueroa, G. (2017). *Modelos de plan estratégico de sistemas para la gestión y organización a través de una plataforma informática*. Alicante: 3Ciencias.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos . (2011).
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2011).
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). *ecuadorencifras.com*. Obtenido de www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/140210%20DirEmpresas%20final3.pdf
- Lahaba, Y. N., & Santos, M. L. (2001). La gestión del conocimiento: una nueva perspectiva en la gerencia de las organizaciones. *ACIMED*.
- Llanes-Font, M., Isaac-Godínez, C. L., Moreno-Pino, M., & García-Vidal, G. (2014). De la gestión por procesos a la gestión integrada por procesos. *Ingeniería Industrial*, 255-264.
- Martorelli, J. S. (2013). *Indicadores de Gestión Empresarial*. Bloomington: Palibrio.
- Oliveira, D. (2016). Etapas de la planificación estratégica de marketing y el ciclo de vida organizacional. Estudio en una empresa de gestión familiar. *Invenio*, 65-87.
- Oteo, L. Á. (2003). La gestión del conocimiento: un paradigma sostenible. *Calidad Asistencia*, 139.
- Pires, A. M., & Machado, V. C. (2005). Gestión por Procesos en el Diseño de las Organizaciones. *Información Tecnológica*, 35-44.
- Pita, M. T. (ene.-abr. 2003). Las normas ISO 9000:2000 en las actividades de registro sanitario. *Revista Cubana de Higiene y Epidemiología*.
- Zabaleta, A. T. (2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. gestión del talento, gestión del. *Psicología desde el Caribe*, 115.