

La integración de los saberes en la formación de postgrado: el desafío de enseñar ética y responsabilidad social en programas de negocios

Resumen:

Este artículo aborda el tema de la integración de los saberes en la formación de postgrado. En el mismo se discuten los enfoques que nos ofrecen la literatura desde la perspectiva de la interdisciplinariedad en educación. Para tales fines, se utilizó la investigación documental a partir de la técnica de análisis de contenido de la información empírica y las teorías existentes. Para complementar y validar el debate de este ensayo, se exponen los resultados de la sistematización de una experiencia desarrollada en el contexto de un programa de postgrado de la Escuela de Negocios del Instituto Tecnológico de Santo, República Dominicana, y finalmente se aportan algunas reflexiones a manera de conclusión.

Los resultados de la experiencia desarrollada mediante el estudio de casos evidencian la integración de saberes inter y multidisplnarios a partir de los que se logran aprendizajes significativos en los estudiantes. La enseñanza de la ética y la responsabilidad social desde una perspectiva multidisciplinar implica la ruptura de paradigmas tanto de los docentes como de los estudiantes. Las consecuencias que se derivan del proceso apuntan al desarrollo de competencias conductuales, el aumento de conciencia social y el entendimiento de que el ámbito de las decisiones en los negocios es multifactorial y requiere de una comprensión más allá de lo disciplinar.

Palabras clave (Keywords)

Integración de saberes, formación, ética en los negocios

Introducción

Los modelos educativos cuyos enfoques están orientado al desarrollo de un egresado con una visión reduccionista, profesionalizante y disciplinar evidencian su obsolescencia como respuesta a las exigencias del mundo moderno: complejo, globalizado e innovador. Se precisan nuevas concepciones educativas que permitan la creación de una cosmovisión en los estudiantes que los faculte para enfrentar los retos y los desafíos que les demanda la sociedad del conocimiento.

Esta situación se hace profundamente necesaria en la formación del nivel de postgrado en la que se precisan abordajes desde la perspectiva de los estudios generales que propicien la conexión e integración de saberes provenientes de diversos campos del conocimiento y de incorporar integralmente las experiencias y vivencias de la cotidianidad en los procesos de aprendizaje. En tal sentido, la formación a este nivel demanda aprehender la manera en que se analizan las nuevas percepciones, conocimientos y experiencias en base a conocimientos existentes, rompiendo las barreras entre las disciplinas y promoviendo exploraciones de temas unificados y abordajes diversos. (Vélez, 2013)

Este trabajo aborda el tema de la integración de los saberes en la formación de postgrado. En el mismo se discuten los enfoques que nos ofrecen la literatura desde la perspectiva de la interdisciplinariedad en educación. Para tales fines, se utilizó la investigación documental a partir de la técnica de análisis de contenido de la información empírica y las teorías existentes. Para complementar y validar el debate de este ensayo, se exponen los resultados de una experiencia docente desarrollada en el contexto de un

programa de postgrado en la Escuela de Negocios del Instituto Tecnológico de Santo Domingo, República Dominicana para luego presentar algunas reflexiones finales.

Revisión de literatura

Al analizar el tema sobre la integración de los saberes en la formación Martínez (2003), plantea que los problemas desafiantes que nos presenta el mundo actual no vienen confeccionados en bloques disciplinarios, sino que sobrepasan ordinariamente los métodos, las técnicas, las estrategias y las teorías que hemos elaborado dentro del recinto de la academia, fundamentadas en un enfoque, en un abordaje, en unos axiomas, en un método, en una visión unilateral de la complejidad. Todo esto en armonía en una era disciplinar, caracterizada por un lenguaje que representa una barrera infranqueable y con la dificultad para entender sus propios resultados, significados y signos en relación con los otros interlocutores y de formar lazos de unión entre los resultados de diferentes disciplinas.

El mundo académico se encuentra entonces ante una fragmentación del conocimiento con su consecuente reducción y simplificación en islas descontextualizadas y desprovistas de nexos, relaciones e interconexiones con el todo complejo, que se vuelven inoperantes cuando se les confronta con la realidad y en la realidad misma. Sobre este particular, Morin (2001), afirma que “la hiperespecialización impide ver tanto lo global como lo esencial (...).El principio de reducción conduce naturalmente a restringir lo complejo a lo simple. (...) oculta el riesgo, la novedad, la invención (pp. 41-42).

En palabras de este mismo autor, “las mentes formadas por las disciplinas pierden aptitudes naturales para contextualizar los saberes tanto como para integrarlos en sus conjuntos naturales” (p. 40). Cada disciplina tiene identidad y autonomía frente a otros saberes, por la delimitación de su campo de estudio, lenguaje, métodos, axiomas y teorías

que involucra y, por el rol social que van adquiriendo el estatuto de su saber y los hombres que la practican (Rozo, s/f).

En este sentido, la actualidad nos exige nuevos propósitos educativos (Hargreaves, 2003) pues el mundo postmoderno es ininteligible, paradójico y con incertidumbres; requiere de innovaciones que puedan dar respuestas rápidas y pertinentes a la realidad globalizada. La educación es la razón del presente y el motor del futuro de la sociedad y se le exige que oriente su acción hacia: la dotación de conocimientos básicos y relevantes; el desarrollo de estructuras y habilidades del pensamiento; la adquisición de actitudes y valores propios de la sociedad que permitan el florecimiento de esas habilidades para el desempeño en comunidad.

Por su parte Morin (op. cit.) afirma que “la educación debe promover una inteligencia general apta para referirse, de manera multidimensional, a lo complejo, al contexto en una concepción global” (p. 38). Desde esta perspectiva, la necesidad de la integración de los saberes cobra un espacio de amplia significación y cuyos resultados permiten el desarrollo de profesionales con pensamiento crítico y sistémico, capaces de tomar decisiones desde una perspectiva analítica sin perder de vista sus implicaciones en el contexto.

En ese escenario, la complejidad de los fenómenos obliga a la utilización de análisis integrados en los cuales se consideren las múltiples dimensiones e informaciones de manera interrelacionada que permita modelar y comprenderlos en su totalidad. Tal como lo menciona Morin (op. cit.), “el mundo se vuelve cada vez más un todo. Cada parte del mundo se hace cada vez más parte del mundo y el mundo, como un todo, está cada vez más presente en cada una de sus partes” (p. 65).

En la formación de postgrado el análisis de la relación entre el todo y las partes constituye un aspecto de gran relevancia. Por una parte, la que reconoce las partes o fragmentos del conocimiento en el contexto de las disciplinas y procura ubicarlas en un contexto mayor, y por la otra la que entiende la necesidad de la integración de los saberes para acercarnos al entendimiento de lo que nos rodea y de lo que formamos parte indisoluble. (Vélez, 2014)

La integración de conocimientos aspira que el estudiante pondere las aportaciones de los diversos saberes para apropiarse de sus andamiajes epistemológicos y sus fundamentos históricos y sociales, lo que le facilitará el organizar e incorporar los conocimientos propios de su especialidad. En tal sentido, desarrollará la capacidad para abordar su campo de especialidad con una óptica amplia, que lo proteja de la miopía de lo disciplinar para abordajes inter y multidisciplinarios.

El desafío más importante es el de proponer formas para lograr la interdisciplinariedad en la práctica. Manathunga et al (2006) propone una “pedagogía” para la formación postgraduada interdisciplinaria en cuatro dimensiones: la primera tiene que ver con los procesos de enseñanza y aprendizaje a través de los cuales es posible crear espacios para el diálogo entre disciplinas, para que gentes de distintas disciplinas puedan interactuar utilizando distintos métodos y herramientas y para que puedan crear e intercambiar nuevo conocimiento. La segunda, sugiere la autora, es como una experiencia intercultural a través de la cual gentes de distintas disciplinas puedan reevaluar sus propios conceptos y prácticas a la luz de las de otras disciplinas.

La tercera pedagogía propuesta por la autora, es la posibilidad de animar a gentes de distintas disciplinas a utilizar su capacidad de pensamiento analítico y creativo para reorganizar el conocimiento de tal manera que no solo se puedan generar soluciones

innovadoras a un problema sino que además les sea posible evaluar la efectividad de esas soluciones. La cuarta, es la posibilidad de que los alumnos puedan entender la forma como naturalmente se genera nuevo conocimiento en su propia disciplina (epistemología) y cómo este nuevo conocimiento puede relacionarse o entrar en conflicto con el que se genera en otras disciplinas. A partir de estos análisis se aprecian modalidades distintas para llevar a la práctica la integración de saberes.

Objetivos

1. Debater sobre la integración de los saberes en la formación de postgrado y su importancia en el desarrollo integral de los egresados de programas de postgrado en negocios.
2. Discutir sobre la importancia de la interdisciplinariedad en educación postgraduada.
3. Evidenciar resultados de la integración de saberes a partir de la sistematización de una experiencia docente.

Metodología

Para la realización de este trabajo se utilizaron varias técnicas de investigación. En una primera etapa se realizó una investigación documental a partir de la técnica de análisis de contenido de la información empírica y las teorías existentes. Esto permitió lograr la fundamentación conceptual del tema y establecer las premisas para llevar a cabo la experiencia en aula.

En la segunda etapa se realizó una intervención en aula utilizando como metodología el estudio de casos, el aprendizaje experiencial y el aprendizaje contextualizado. El tiempo de la intervención tuvo la duración de un año impactando cuatro grupos diferentes para un

total de 78 estudiantes de la Maestría en Alta Gerencia del Instituto Tecnológico de Santo Domingo.

Resultados

En los últimos años, las condiciones particulares que aportó el fenómeno de la globalización así como las repercusiones de las crisis mundiales, evidenciaron la necesidad de revitalizar la enseñanza de la ética en el sistema universitario. El mundo de los negocios constituye un espacio idóneo en donde se pone de manifiesto la ética como un asunto sensible debido a que el acceso a la información deja al descubierto prácticas cuestionables por parte de figuras y empresas de alto reconocimiento. Estas evidencias hacen revisar y cuestionar sobre la formación ética que reciben los estudiantes en el transcurso de su formación universitaria (Floyd, Xu, Atkins, & Caldwell, 2013).

A partir de estos elementos, muchas escuelas de negocios se han visto en la obligación de reexaminar la enseñanza de la ética en sus programas y en algunos casos donde no la tenían, incluirla en su oferta académica. La pregunta sobre “cómo arreglamos las escuelas de negocios”, surgió en Harvard University a partir de la crisis entre los años 2001 y 2003 en la que importantes empresas colapsaron producto del manejo fraudulento de sus directivos. El debate sobre la formación en las escuelas de negocios con énfasis al desarrollo de capacidades en estudiantes para la búsqueda del beneficio puso en relieve la necesidad de repensar la formación que estaba siendo ofrecida.

La evidente necesidad de programas para la formación con énfasis en temas de ética, sostenibilidad y responsabilidad social ha movilizó a las escuelas de negocios hacia propuestas que impliquen el análisis, la reflexión, la toma de conciencia, y la generación de

estrategias adecuadas en la enseñanza de la ética, incluyendo además la modalidad de abordarla como una asignatura independiente.

El abordaje de temas que generan tensiones sobre el entendimiento del capitalismo salvaje y su tránsito hacia un capitalismo social, de la búsqueda del beneficio hacia la enseñanza para la búsqueda del beneficio social, de pasar de una miopía sobre la forma de generar desarrollo económico al emprendedurismo social, constituyen los principales desafíos en el desarrollo de este tipo de asignaturas. La enseñanza de la ética presenta una mirada crítica a los pensamientos ortodoxos del manejo de los negocios y se crece al aportar nuevos modelos de gestionar las empresas desde una perspectiva axiológica y de contribución humana.

En algunas circunstancias las escuelas de negocios consideran suficiente que los estudiantes obtengan conocimientos de ética por medio de algunos componentes transversales del currículo. Esto de manera aislada ha probado no ser suficiente para la formación de profesionales éticos, con consciencia, responsabilidad y compromiso social, razón por la cual se demanda de un nuevo paradigma para la enseñanza de esta disciplina.

En un estudio realizado por el Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración de Empresas (CLADEA, 2010) se obtuvieron evidencias sobre este particular. Al analizar la oferta curricular de 17 escuelas de negocios de la región encontraron que el 56% de estas no tenían incorporado de manera intencionada en sus planes de estudios cursos relacionados con la Ética y Responsabilidad Social Empresarial. Este dato contrasta contra el que revela que el 62% de los docentes consideran como muy importante el abordaje de este tema.

Por otra parte, con el planteamiento de los Objetivos del Milenio surgió el programa Principios para una Educación Responsable en Gestión (PRME) del cual un importante

número de universidades y escuelas de negocios del mundo son signatarias. Estos tratan de establecer un proceso de mejora continua entre las instituciones de educación de gestión con el fin de desarrollar una nueva generación de líderes empresariales capaces de gestionar los complejos desafíos que enfrentan las empresas y la sociedad en el Siglo XXI.

Los principios establecidos por el PRME constituyen un llamado para las escuelas de negocios y universidades de todo el mundo para adaptar gradualmente sus programas de estudio, investigación, metodologías de enseñanza y estrategias institucionales a los nuevos retos y oportunidades del presente. La incorporación de los mismos ha generado un importante valor agregado dentro del enfoque de la enseñanza de la ética y la responsabilidad social coadyuvando a un mayor entendimiento de la disciplina y a la profundización de las múltiples disciplinas que se derivan de los mismos.

Discusión

La enseñanza de la Ética y Responsabilidad Social: Caso Maestría en Alta Gerencia del INTEC

Para poner en contexto la forma en que se desarrolla la integración de los saberes, la autora de este ensayo presenta a continuación su experiencia en la enseñanza de la Ética y Responsabilidad Social en la Maestría en Alta Gerencia programa de la Escuela de Negocios el Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC). Los resultados de esta práctica se corresponden con la sistematización de los evidencias de esta experiencia en los últimos cinco años.

El programa de Maestría en Alta Gerencia ha sido históricamente uno de los programas del nivel de postgrado de mayor éxito del INTEC. En su plan de estudios incluye una asignatura que trabaja específicamente la ética en los negocios con un enfoque innovador, además de estar presente como un componente interdisciplinar y transdisciplinar

que permea todo el currículo y que apunta al desarrollo de mejores personas y ciudadanos más comprometidos.

El objetivo principal de la asignatura es desarrollar en los estudiantes la capacidad de analizar situaciones éticas y tomar decisiones que contribuyan a crear un entorno más transparente y confiable en sus organizaciones y en su vida personal. Asimismo, estarán en capacidad de analizar y tomar decisiones relacionadas con la responsabilidad social empresarial como estrategia competitiva para las organizaciones.

Esta asignatura se incorporó al plan de estudios en el año 2005. El diseño de la misma parte de la idea fundamental del desarrollo del ser humano y combina diversas estrategias de enseñanza para llegar al estudiantado de una manera más directa, dinámica y motivadora.

Sin embargo, en una investigación sobre desarrollo de competencias en ese programa realizada por la autora en el año 2011, encontró que los estudiantes revelaron que tenían desarrollada solo en un 69% la competencia para el manejo de la ética. Como parte de la investigación se realizó una intervención educativa utilizando diversas estrategias de enseñanza que permitieron mejorar este indicador pasando los estudiantes a manifestar el logro de un 94% del manejo de esta competencia. (Henríquez, 2011).

Esto motivó al rediseño de la asignatura a partir de la integración de diversas estrategias y herramientas cuyo propósito consiste en lograr una mayor participación de los estudiantes, al igual que asegurar la contextualización de los conocimientos. Durante once semanas, el grupo participó en dinámicas para el fomento y evaluación de la responsabilidad y el manejo ético en la gerencia.

Las estrategias utilizadas procuran asegurar que los estudiantes se expongan al aprendizaje experiencial, al aprendizaje contextualizado y a la realización de una actividad

auto-prescripta a través de conferencias. Para estos fines los estudiantes realizan análisis de casos nacionales e internacionales, lectura de libros, lecturas artículos, cine fórum, paneles, juego de roles, portafolios, diseño de casos y escritura de ensayos.

Una de las herramientas más valorada por los estudiantes es el estudio de caso. Según la literatura, estos son comunes en los procesos de enseñanza-aprendizaje en negocios, ya que permiten al estudiante situarse como tomadores de decisiones. Obliga a quienes participan a leer con detenimiento, analizar la situación e identificar la problemática a enfrentar (Harvard Business School, 2014).

El desafío de analizar los casos es asumido con entusiasmo y brinda mayores oportunidades de formación y profundización en el tema de ética, pues conlleva a la investigación de otros casos recientes y la revisión de dilemas éticos comunes en el ámbito empresarial, tanto a nivel local como nacional. Los casos son presentados junto con preguntas que provoquen la reflexión y el auto-cuestionamiento del grupo de participantes. Es común que los casos elaborados tengan un fuerte peso legal, sin embargo para esta estrategia metodológica, la meta debe ser siempre mantener al ser humano como eje central en la toma de decisiones de los dilemas éticos. A partir de los casos se logra la integración de saberes pues estos llevan al estudiante a la necesidad de explorar conocimientos relacionados con múltiples disciplinas, a manera de ejemplo se pueden citar las siguientes:

CASOS	DISCIPLINAS QUE SE ABORDAN	RESULTADOS
Ford-Firestone	Mecánica automotriz Diseño industrial Procesos estratégicos	Comprensión de los conceptos de responsabilidad y culpa
Enron, WorldCom, Tyco	Sicología Comportamiento Organizacional	Consecuencias sistémicas de las decisiones
Diamantes en Conflicto	Geopolítica	Desarrollo de regulaciones
Tylenol	Mercadeo	Buenas prácticas

	Comunicación	
Exxon Mobile	Gestión Ambiental Ingeniería Naval Meteorología	Gestión de la Comunicación
Glaxo Smithkline	Manufactura de medicamentos (genéricos y comerciales) Derecho económico internacional	Aspectos Legales Ética
General Motors	Política Económica Gerencia Financiera	Rol del Estado en los países
Esclavitud en la Industria del Chocolate	Geopolítica Gerencia de procesos Gerencia de Operaciones	Políticas públicas Trabajo infantil Derecho laboral
Walmart, Gap, Nike	Marco jurídico del trabajo	Discriminación laboral
Martha Stewart	Aspectos Normativos de la Bolsa de Valores Manufactura de Medicamentos Aspectos Normativos en la Fabricación de Medicamentos	Manejo de la Información Confidencial
La Mina de Ok Teddy Cooper	Geografía Gestión Ambiental	Extracción minera responsable

Nota: Construcción propia

Adicionalmente, los estudiantes construyen y analizan casos sobre empresas de la República Dominicana. Se destaca el análisis de la quiebra de varios bancos, sus consecuencias e impacto económico.

El desenvolvimiento de este proceso queda enteramente en manos del grupo, la docente asume un rol más pasivo, de apoyo y facilitación. Al llegar el final del debate, ésta complementa con comentarios y retroalimentaciones que los guíen a las conclusiones.

En adición a estas prácticas, la asignatura incluye lecturas de libros relacionados a la ética en la gestión. Organizados en equipos de trabajo, los estudiantes hacen presentaciones de las ideas centrales. Esto lo hacen a modo de juego de roles o dramatizaciones que ejemplifiquen los valores fundamentales y el proceso de toma de decisiones en diferentes modelos administrativos.

Entre los libros que son trabajados desde esta perspectiva están los siguientes: Lo que importa ahora por Gary Hamel, G. (2012), Un Relato sobre Ética, Opciones y Éxito, por Marianne Jennings (2004), La Revolución Necesaria, por Peter Senge (2009), Administración por Valores por Blanchard, K. & O'Connor, M.(1997), Megatendencias, por Patricia Aburdene, (2006), Alineación Total por Riaz Khadem (2002), Líderes para el siglo XXI por Alfonso Siliceo (1997), Liderazgo, valores y cultura organizacional por Siliceo, A., Casares, D. y González, J. L. (1999), Pasión por el futuro por Siliceo A. y González, J. L. (2004) y Ética para Seguir Creciendo por De Mulder, E. y Ortiz M., J. (2003) , entre otros.

Como complemento a las clases se integra la visita de profesionales de diferentes áreas para compartir las iniciativas de Responsabilidad Social en sus empresas. Además, se utilizan películas para tratar temas de ética y responsabilidad social en el contexto global. El propósito de estas actividades es despertar la preocupación por mirar otros aspectos de la empresa, más allá de la producción y la adquisición de bienes.

Las últimas tres semanas de clase se dedican al tema de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), el cual es abordado de manera indirecta a lo largo del trimestre. En este bloque la docente interviene utilizando como estrategia, la exposición conceptual para afianzar los elementos principales de la RSE. Una vez abarcados, el estudiantado realiza la elaboración del proyecto final sobre casos de éxito de RSE en República Dominicana. El grupo tiene la posibilidad de seleccionar iniciativas nacionales de un repositorio de proyectos proporcionado por la docente, o presentar experiencias de sus espacios de trabajo, en caso de tener programas de Responsabilidad Social. En algunas entregas se ha permitido la inclusión de organizaciones que carecen de planes de RSE, con el fin de elaborar propuestas de diseño e implementación.

Para fines de una evaluación final los estudiantes realizan un proyecto integrado de conocimientos y desarrollar un portafolio. El proyecto integrador se realiza mediante la escritura de un ensayo que los lleve a retomar lo tratado en el curso y que les permita ser propositivos en el contexto del mismo, de su parte el portafolio los invita a recoger con evidencias las distintas estrategias utilizadas a lo largo del desarrollo de la asignatura.

En síntesis, la asignatura busca promover el valor de la responsabilidad, el respeto hacia las ideas de los demás, la excelencia académica y la creatividad. Mediante la actividades en el aula y las dinámicas utilizadas, la docente promueve la responsabilidad con el tiempo y compromisos dentro de la clase; el respeto hacia la postura de los demás en las discusiones en el aula. Así también se pretende alcanzar un nivel de excelencia académica, mediante el uso de fuentes de información académica confiables y la alta calidad en la elaboración de los trabajos. Otro componente que se promueve es la creatividad, y esto se logra a través de la generación de casos y propuestas a partir de las informaciones generadas por la investigación, y también mediante el juego de roles.

Esta práctica docente promueve la capacidad de análisis, el desarrollo del pensamiento conceptual y crítico, trabajo en equipo, principios éticos en los negocios y la RSE. Además, a través de sus actividades, ayuda al estudiante a comprender y desarrollar la estructura de un debate y la elaboración de un plan. Para lograr estos fines ponen en práctica la investigación, la colaboración en equipo, negociaciones internas, respeto de las opiniones de los demás y la argumentación de ideas.

Por otra parte y directamente relacionado con el contenido de la asignatura, se aprende sobre la ética y sus principios aplicados al mundo de los negocios. Esta aproximación permite desmontar el mito “el fin justifica los medios” gracias a lo cual pueden ver la posibilidad de realizar buenos negocios de forma ética y profesional. Las

estrategias pueden requerir de un empleo mayor del tiempo si se busca innovar e integrar nuevas formas de hacer docencia. Aun así las ventajas y el producto de realizar la clase con este enfoque superan los obstáculos temporales que se pueden presentar.

Conclusiones

Luego de haber analizado el tema de la integración de los saberes especialmente en la formación a nivel postgraduada, es importante resaltar que el principal reto consiste en asumir un nuevo paradigma de formación cuyos entornos para el aprendizaje facilite a los estudiantes adquirir la capacidad para:

- a) razonar en forma analítica, crítica, práctica y creativa;
- b) integrar y sintetizar información para emitir juicios de valor razonados y argumentar con rigor académico;
- c) asumir riesgos; tomar decisiones en situaciones complejas, impredecibles y con alto nivel de incertidumbre;
- d) demostrar flexibilidad e imparcialidad;
- e) asumir responsabilidad personal, social, ética y medioambiental, entre otras.

Es evidente que constituye un desafío la enseñanza de la ética y la responsabilidad social desde una perspectiva multidisciplinar pues implica la ruptura de paradigmas tanto de los docentes como de los estudiantes. Las consecuencias que se derivan del proceso apuntan al desarrollo de competencias conductuales y el aumento de conciencia social.

Finalmente, la autora considera que lo más importante es desarrollar procesos de formación a partir de la integración de saberes con un propósito que marque de manera proactiva la vida de los estudiantes. Una formación que deje huellas y que los invite a construir un legado personal a partir de la misma.

Referencias bibliográficas

- Callahan, D & Bok, S. (1980). *Goals in the Teaching of Ethics. Ethics Teaching in Higher Education*, (eds), 61–74. New York: Plenum Press.
- Floyd, L., Xu, F., Atkins, R., & Caldwell, C. (2013). *Ethical Outcomes and Business*, 123 *Journal of Business Ethics* ISSN 0167-4544 Volume 117 Number 4
- Harvard Business School. (2014). The Case Method. Recuperado el agosto de 2015, de Harvard Business School: <http://www.hbs.edu/mba/academic-experience/Pages/the-hbs-case-method.aspx>
- Hargreaves, A. (2003). *Profesorado, Cultura y Postmodernidad* (Cambian los Tiempos Cambia el Profesorado). Madrid: Morata.
- Henríquez, A. (2011). Un Modelo para Desarrollar Competencias en Estudiantes de Maestrías. Disertación Aplicada para Doctorado en Educación, Nova Southeastern University, Miami, Fla. USA.
- Instituto Tecnológico de Santo Domingo. (2012). Documentos 19: Reforma Curricular 2010. Santo Domingo: Editora Búho, S.R.L.
- Martínez, M. (2003). Transdisciplinariedad y Lógica Dialéctica. Un enfoque para la complejidad del mundo actual [Documento en Línea]. Disponible: <http://prof.usb.ve/miguelm> [Consulta: 2006, Septiembre 17]
- Manathunga, C., P. Lant y G. Mellick (2006), Imagining an interdisciplinary doctoral pedagogy, *Teaching in Higher Education*, 11 (3), 365-379.
- Morin, E. (2001). *Los Siete Saberes necesarios para la Educación del Futuro*. Buenos Aires: UNESCO- Nueva Visión.
- PRME. (2007). Principles for Responsible Management Education. Obtenido de UNPRME: <http://www.unprme.org/about-prme/the-six-principles.php>
- Vélez, W. (2013). Intec, Documentos 20: El papel de los estudios generales en las instituciones con fuerte énfasis en la ciencia y la tecnología. Compilación de ponencias del Seminario Estudios Generales.
- Vélez, W. (2014). Intec, Documentos 21: Los Estudios Generales: una aproximación a la integración de teorías, recursos y experiencias. Compilación de ponencias del Seminario Estudios Generales.