



UNIVERSIDAD RÓMULO GALLEGOS



REVISTA CIENTÍFICA CIENCIAEDUC

Venezuela

Revista Electrónica
Semestral

Volumen 8
Número 1

ENERO 2025

REVISTA CIENTÍFICA CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número: GU21800001
ISSN: 2610-816X

INDEXACIÓN



Esta Obra está bajo Licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional.





Lcda. Karla Montanez

Fundación para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología en el estado Yaracuy - FUNDACITE
Yaracuy

Correo Electrónico: karlamontanez08@gmail.com

Código ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-6936-9090>

Como citar este artículo: "Karla Montanez. Estrategias para el Fortalecimiento de las Competencias Gerenciales en los Empleados de la Administración Pública..". (2025), (1,12)

Recibido: 02/10/2024 Revisado: 05/10/2023 Aceptado: 20/10/2024

Estrategias para el Fortalecimiento de las Competencias Gerenciales en los Empleados de la Administración Pública.

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo, analizar estrategias para el fortalecimiento de las competencias gerenciales en los empleados de la Administración Pública. Como bases teóricas se apoyó en lo siguiente; Competencias gerenciales, Gestión de recursos humanos en las organizaciones, Sector público y estrategias. Metodológicamente, la investigación se fundamenta en un paradigma cuantitativo y por ende positivista enmarcado en un estudio de tipo analítico descriptivo con un diseño no experimental, con una población de 30 servidores públicos de organismos nacionales radicados en San Felipe estado Yaracuy, como técnica de recolección de datos se les aplicó un cuestionario con escala Likert, que fue validado por tres (03) expertos de contenido y medida su confiabilidad por alfa de Cronbach que alcanzó 0.91, considerado como de alta confiabilidad. Una vez tabulada la encuesta, se aplicó la matriz de varianza ANOVA, con niveles de significancia de 0.05 la cual dio como resultado un valor F teórico (2.8608) superior al valor crítico (2.6896). Es por ello que como resultado obtenido se evidenció que existe debilidades en la aplicación de las estrategias ante mencionada, ya que no se utilizan de manera permanente y en la mayoría de los casos constatados, no se ponen en práctica, por lo que se genera como conclusión que la Gestión de Recursos Humanos de las organizaciones, deben aplicar las estrategias para mejorar las competencias gerenciales en los empleados públicos y obtener un mejor desempeño laboral adquiriendo habilidades y destrezas que coadyuven en sus responsabilidades inmediatas.

Descriptor: Recursos Humanos, Competencias Gerenciales, Organización, Estrategias.

Reseña Biográfica: Licenciada en Administración de Empresas, egresada de la UPTYAB, ocupando actualmente el cargo de Directora de Gestión Humana en la Fundación para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología en el estado Yaracuy.



Volumen 8 Número 1 Enero a Julio 2025 Revista Semestral- Venezuela

Lcda. Karla Montanez

Foundation for the Development of Science and Technology in the state of Yaracuy -
FUNDACITE Yaracuy

Email: karlamontanez08@gmail.com

Código ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-6936-9090>

How to cite this article: "Karla Montanez. Strategies For Strengthening Managerial Competencies In Public Administration Employees. (2025), (1,12)

Received: 24/02/2024 Revised: 25/02/2024 Accepted: 01/03/2024

Strategies For Strengthening Managerial Competencies In Public Administration Employees

ABSTRACT

The present investigation had as objective, to analyze strategies for the strengthening of managerial competencies in employees of the Public Administration. As theoretical bases it was based on the following; Managerial competencies, Human resource management in organizations, Public sector and strategies. Methodologically, the investigation is based on a quantitative and therefore positivist paradigm framed in a descriptive analytical study with a non-experimental design, with a population of 30 public servants of national organizations based in San Felipe, Yaracuy state, as a data collection technique a questionnaire with a Likert scale was applied, which was validated by three (03) content experts and its reliability was measured by Cronbach's alpha which reached 0.91, considered as highly reliable. Once the survey was tabulated, the ANOVA variance matrix was applied, with significance levels of 0.05 which resulted in a theoretical F value (2.8608) higher than the critical value (2.6896). This is why the results obtained showed that there are weaknesses in the application of the aforementioned strategies, since they are not used permanently and in most of the cases found, they are not put into practice, which is why it is concluded that the Human Resources Management of organizations must apply strategies to improve managerial skills in public employees and obtain better job performance by acquiring skills and abilities that contribute to their immediate responsibilities.

Descriptors: Human Resources, Managerial Skills, Organization, Strategies.

Biographical Summary: Graduated in Business Administration from UPTYAB, currently holding the position of Director of Human Resources at the Foundation for the Development of Science and Technology in the state of Yaracuy.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las competencias gerenciales en el sector público han evolucionado significativamente en las últimas décadas, respondiendo según Annherys Paz, Jaiham Harris y Jesús García (2015, 103) a las demandas de una ciudadanía cada vez más exigente y a los desafíos de la globalización. En este contexto, los servidores y funcionarios públicos deben poseer un conjunto de habilidades y conocimientos que les permitan gestionar organizaciones complejas, fomentar la innovación, promover la rendición de cuentas, y tomar decisiones estratégicas basadas en evidencia. Adicionalmente, deben ser capaces de navegar en entornos políticos dinámicos y construir relaciones sólidas con diversos actores, tanto internos como externos.

No obstante, en la nación venezolana se suscitaron un serie de hechos que se compaginaron para que un grueso grupo de trabajadores del sector público renunciaran a sus puestos de trabajo, en virtud de la compleja situación económica que atraviesa el país desde la mitad del decenio anterior, reduciendo el salario real y que se polarizó con la llegada del evento “COVID”, siendo los mismos reemplazados por noveles profesionales carentes sobre todo de experiencia y liderazgo pero oportunamente; llenos de interés por avanzar en sus responsabilidades.

De lo anterior se desprende que, según Margarita Jaimes y Clara Pulido (2014, 8),

La evaluación de competencias, si bien es un instrumento para medir el cumplimiento de un trabajador y sus resultados, también es una herramienta para identificar las necesidades de formación y desarrollo de acuerdo al perfil del cargo para el cual fue contratado.

Es por ello, que la Gestión de Recursos Humanos en las organizaciones, consideren la necesidad de involucrarse en el proceso de desarrollo de las personas en las instituciones, iniciando con la descripción de los cargos basándose en el plan estratégico de la organización, pasando por la selección de personal idóneo, la capacitación permanente, la evaluación del desempeño donde se determina la brecha que existe entre donde está el trabajador y donde requiere la institución que esté, además del acompañamiento a cada persona en el proceso de fortalecer sus competencias.

Es así que, las competencias gerenciales en el sector público representan un conjunto de habilidades, conocimientos y actitudes que permiten a los servidores y funcionarios públicos, desempeñar sus funciones de manera eficaz y eficiente. A diferencia del sector privado, donde el enfoque principal suele estar en la generación de Ingresos mediante el esfuerzo competitivo; los gerentes públicos a juicio de González, Paz, García y Cardeño (2019, 2) “deben equilibrar diversos



Volumen 8 Número 1 Enero a Julio 2025 Revista Semestral- Venezuela

objetivos, como el servicio a la comunidad, la transparencia, la equidad, la efectividad y el control presupuestario”. Sin embargo, es necesario para los noveles profesionales que vienen liderando las estructuras de las organizaciones gubernamentales venezolanas, tanto a nivel nacional como estatal, desarrollen habilidades y destrezas que coadyuven en su devenir laboral y que desde la estructura que representa la Gestión de los Recursos Humanos, se conformen estrategias supeditadas a consideración del avance y consolidación de las competencias gerenciales de los trabajadores de la administración pública, de tal manera de cumplir con los objetivos de las organizaciones en las cuales laboran.

A razón de lo expuesto sobre la carencia y liderazgo encontrados en los noveles profesionales que vienen ocupando cargos de responsabilidad en las instituciones gubernamentales, este artículo tiene como propósito, analizar estrategias para fortalecer las competencias gerenciales de los empleados de la Administración Pública.

Como referentes teóricos, de acuerdo a Jaimes y Pulido (2014, 20), actualmente se reconoce al factor humano como el factor determinante para el logro de los objetivos y por consiguiente, del éxito de una organización. Por lo tanto, se vuelve cada vez más importante profundizar en el desarrollo de las personas, como recurso más valioso de la organización.

En este orden de ideas, un Programa de Formación y Desarrollo sería el punto de inicio consciente de la Gestión de Recursos Humanos para su personal, de tal manera que a través de Cursos y talleres especializados, diseñados para abordar áreas específicas como liderazgo estratégico, gestión del cambio, comunicación efectiva, negociación, entre otros, se plantee la formación. Igual se menciona las mentoría y coaching de tal manera de asignar mentores experimentados que guíen y asesoren a los líderes en su desarrollo profesional.

Por último, se debe desarrollar un programa de maestría y doctorado que ofrezcan una formación académica avanzada y la oportunidad de investigar temas relevantes para la gestión pública.

Como segundo punto se debe considerar la Rotación de Puestos, que de acuerdo con Orlando Pérez (2021, 2) se basa

En el aprendizaje de nuevas habilidades desde una posición diferente, lo que permite detectar qué áreas de oportunidad tiene cada persona y qué habilidades requiere desarrollar para avanzar a puestos de mayor responsabilidad. Esto puede realizarse durante varias horas, meses o incluso años y es muy funcional para aumentar el interés de los empleados por determinadas áreas, prepararlos para un ascenso o mejorar la comunicación.

Estrategias para el Fortalecimiento de las Competencias Gerenciales en los Empleados de la Administración Pública



Volumen 8 Número 1 Enero a Julio 2025 Revista Semestral- Venezuela

Cabe destacar, que las experiencias diversas permiten a los noveles profesionales a adquirir una visión más amplia de la organización y desarrollar habilidades en diferentes áreas. Es importante acotar que, la identificación de fortalezas y áreas de mejora permite a los líderes conocer sus puntos fuertes y las habilidades que necesitan desarrollar. Además, el establecimiento de objetivos coadyuva a los líderes a definir metas claras y a trazar un plan de desarrollo individual.

A juicio de Orlando Pérez (2021, 33),

El feedback es precisamente lo que cierra el ciclo de la revisión del desempeño ya que se realiza al finalizar la evaluación y con base en los resultados obtenidos, permite conocer y fomentar las fortalezas del colaborador y se establecen las pautas para trabajar sobre las debilidades.

De esta manera la retroalimentación o feedback se convierte en una herramienta esencial de apoyo para buscar la motivación al logro y contribuir a la superación del trabajador”, para así optimizar el desempeño laboral dentro de la organización. En cuarto lugar se menciona a las Comunidades de Práctica que de acuerdo con Etienne Wenger (2001, 14), “son un grupo de personas que comparten una preocupación o un conjunto de problemas, que comparten un conjunto de prácticas, y que interactúan regularmente para compartir lo que saben sobre cómo hacer sus trabajo”. Es de hacer notar que las comunidades de práctica han demostrado ser altamente efectivas para el desarrollo de competencias en diversos ámbitos, incluyendo el sector público. Al fomentar la interacción entre profesionales con intereses comunes, permiten compartir conocimientos, experiencias y mejores prácticas, lo que a su vez impulsa la innovación y la mejora continua. Es por ello, que es necesario dar respuesta a las siguientes interrogantes;

- ¿Diagnosticar la situación actual en cuanto a las estrategias sobre la aplicación de estrategias para el fortalecimiento de las competencias gerenciales en los empleados de la administración pública?
- ¿Determinar las estrategias para el fortalecimiento de las competencias gerenciales en los empleados de la administración pública??
- ¿Analizar las estrategias para el fortalecimiento de las competencias gerenciales en los empleados de la administración pública?

Actualmente los entes público deben aplicar estrategias que permita el autodesarrollo de los servidores público, ya que es un viaje enteramente personal que requiere compromiso y dedicación propia. Al invertir en uno mismo, las personas pueden alcanzar su máximo potencial y vivir una vida

Estrategias para el Fortalecimiento de las Competencias Gerenciales en los Empleados de la Administración Pública



más plena y satisfactoria.

MÉTODO

Metodológicamente se utilizó el paradigma cuantitativo y por ende positivista. Considerando el desarrollo metodológico de la investigación se soporta en criterios de Palella Santa y Faliberto Martins (2006, 188), al definirla como cuantitativa, y por ende positivista señalando “que se caracteriza por la objetividad y no se centra en la investigación de motivaciones, ni actitudes”. En este sentido, según Roberto Hernández, Carlos Fernández y Pilar Baptista (2014, 66), “se encuentra basado en fenómenos observables, susceptibles de medición, análisis matemáticos; los cuales son operacionalizados, mediante variables, dimensiones e indicadores”.

Para Jacqueline Hurtado (2008, 69), “el positivismo estudia relaciones de causalidad entre dos o más variables, verificando el efecto que puede generar una en la otra u otras”. Entonces, el estudio se enmarcó en el nivel analítico descriptivo, el cual según Arias (2012, 24), “comprende la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento”. En referencia al diseño de la investigación, se estableció como no experimental, atendiendo los planteamientos de Hernández, Fernández y Baptista, (2014, 152), donde establecen que la investigación no experimental se caracteriza por

No manejar intencionadamente las variables, sólo observa los fenómenos tal y como se presentan en su contexto natural para después interpretarlos, donde el investigador no controla la variable en estudio, ni influye en ella debido a que sus efectos ya ocurrieron.

En cuanto a la población de estudio, se caracterizó como finita y accesible, siendo representada por treinta (30) servidores públicos, conformada por 15 sujetos de la Gerencia de Recursos Humanos y 15 trabajadores de organismos nacionales radicados en San Felipe, estado Yaracuy, donde no fue necesario acudir a la aplicación muestral, sino se estudió la totalidad de sujetos en su conjunto, sin efectos discriminatorios o características particulares de exclusión, convirtiéndose en un censo poblacional.

A tales efectos, para medir las competencias gerenciales utilizadas en sus organizaciones, se aplicó un cuestionario con escala Likert, de cinco opciones de respuesta y constituido por 7 ítems. Dicho instrumento fue validado por tres (03) expertos, de contenido y metodológicos, y su confiabilidad por alfa de Cronbach fue de 0.91, considerado como de alta confiabilidad. Para el análisis de los resultados, se aplicó la matriz de varianza ANOVA, con niveles de significancia.



RESULTADO

Considerando la Ley de Infogobierno (2013, 7), donde taxativamente el artículo 2, numeral 8, “somete a las Universidades Públicas así como cualquier otra institución del sector universitario de naturaleza pública al uso de software libre”, se empleó para calcular los resultados, la versión de LibreOffice Calc para el cálculo de la varianza (ANOVA) de tal manera de identificar si los sujetos que fueron escogidos aleatoriamente, con sus respuestas sobre las estrategias que en la actualidad utilizan las organizaciones gubernamentales para fortalecer las competencias gerenciales de sus empleados, poseen una media similar o en su defecto, algunas de las estrategias posee mayor ponderación. En este sentido se presentan la tabulación de los resultados obtenidos mediante el instrumento de recolección de datos.

Cuadro N° 01

ESTRATEGIAS	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
PROGRAMA DE FORMACIÓN Y DESARROLLO	15	11	4	0	0
ROTACIÓN DE PUESTOS	0	0	5	5	20
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	7	3	8	0	12
COMUNIDADES DE PRÁCTICA	2	3	8	0	17
DESARROLLO DE PROYECTOS	7	8	5	4	6
PARTICIPACIÓN EN REDES INTERNAC.	1	2	4	0	23
AUTODESARROLLO	16	8	6	0	0
SUMA(Xi)=	48	35	40	9	78
MEDIA (Xi)=	6,9	5,0	5,7	1,3	11,1
SUMA TOTAL (Xi)=	210				
ni=	7	7	7	7	7
N=	35				
k=	5				
SCm=	353,43				
SCtotales=	1280,0				
SCerror=	926,6				

Las condiciones para realizar analisis de varianza (ANOVA)

- 1) Aleatoriedad en las muestras
- 2) Independencia de las variables
- 3) Normalidad de las distribuciones
- 4) Igualdad de varianzas entre grupos (homocedasticidad)

Tabulación de los resultados

Fuente: Montanez (2024)

El cuadro N°01 muestra los resultados tabulados de las treinta (30) personas que participaron en la investigación, considerando los ítems escogidos y la escala de likert utilizada para que respondieran en torno a las estrategias que se usa. En tal sentido, luego de abordar la tabulación, se consideró apropiado identificar cada uno de los cálculos requerido para desarrollar el ANOVA por intermedio de las formulas. Esto dio como resultado el cuadro que viene a continuación y que despeja



Volumen 8 Número 1 Enero a Julio 2025 Revista Semestral- Venezuela

la escogencia de las hipótesis que se presentan sobre la escogencia de las estrategias por parte de los organismos públicos involucrados donde:

- La hipótesis nula es que las medias de las estrategias utilizadas por los organismos gubernamentales de Yaracuy para fortalecer las competencias gerenciales de sus empleados son iguales. ($H_0 = \mu_1 = \mu_2 = \mu_3 = \dots = \mu_n$)
- La hipótesis alternativa es que las medias de al menos una de las estrategias utilizadas por los organismos Gubernamentales de Yaracuy para fortalecer las competencias gerenciales de sus empleados son diferentes. ($H_a \neq \mu_1 \neq \mu_2 \neq \mu_3 \neq \dots \neq \mu_n$)

En este orden de ideas, se presentan los resultados encontrados por intermedio de la fórmula del ANOVA

Cuadro N° 02

Cálculo de la varianza (ANOVA) sobre las estrategias utilizadas por los organismos Gubernamentales de Yaracuy para fortalecer las competencias gerenciales de sus empleados

Origen de variaciones	suma de cuadrados	grados de libertad	Cuadrados medios	F	Probabilidad	Valor critico para F
Entre las muestras	353,4286	4	88,3571	2,8608	0,04037795	2,6896
Dentro de las muestras	926,5714	30	30,8857			
TOTAL	1280,0000	34				

Fuente: Montanez (2024)

Cabe destacar que como se evidencia en el cuadro N°02, con un nivel de significancia de 0,05, el valor F teórico es superior al valor crítico, lo que demuestra que las medias de los tratamientos no son iguales y por lo tanto se escoge la hipótesis alternativa, donde se expone que existe diferencia de medias en al menos uno de los tratamientos o estrategias utilizadas por los organismos gubernamentales del estado Yaracuy, para fortalecer las competencias gerenciales de sus empleados.

Asimismo, se utilizó la herramienta de LibreOffice Calc para realizar análisis estadístico de manera automática, de tal manera de verificar los resultados obtenidos, siendo los resultados que se muestran en el cuadro N°3:



Volumen 8 Número 1 Enero a Julio 2025 Revista Semestral- Venezuela

Cuadro N° 03

Cálculo de la varianza (ANOVA) sobre las estrategias utilizadas por los organismos Gubernamentales de Yaracuy para fortalecer las competencias gerenciales de sus empleados con el uso de LibreOffice Calc.

ANOVA: factor único

Alfa 0,05

Grupos	Recuento	Suma	Media	Varianza
Columna 1	7	48	6,86	42,48
Columna 2	7	35	5,00	16,00
Columna 3	7	40	5,71	2,90
Columna 4	7	9	1,29	4,90
Columna 5	7	78	11,14	88,14

Origen de variaciones	SS	df	MS	F	Valor P	F crítico
Entre grupos	353,43	4	88,36	2,8608	0,0403779	2,6896
Dentro de los grupos	926,57	30	30,89			
Total	1.280,00	34				

Fuente: Montanez (2024)

Como se observa en el cuadro N° 03, no existen diferencias entre los resultado alcanzados por las fórmulas de cálculo de la varianza (ANOVA) y los resultados obtenidos por intermedio de las formulas estadísticas automáticas que ofrece el software de tecnologías libres LibreOffice Calc, lo que arroja que la existencia de diferencias de medias en los tratamientos o estrategias utilizadas por los organismos gubernamentales del estado Yaracuy, para fortalecer las competencias gerenciales de sus empleados; implica que no se utilizan de manera permanente y en la mayoría de los casos constatados, ni siquiera se ponen en práctica tales estrategias. Cabe destacar que en virtud de lo anterior, es necesario que la Gestión de Recursos Humanos de las Instituciones del estado, tanto a nivel nacional como regional consideren apropiadamente, generar un plan de acción que permita a los empleados y servidores públicos -sobre todo los noveles profesionales-, adquirir habilidades y destrezas que coadyuven en sus responsabilidades inmediatas, mediante las estrategias citadas; de tal manera de ofrecer a las comunidades del estado Yaracuy, los servicios requeridos para la satisfacción de las necesidades sociales.

Como se pudo evidenciar que existe diferencia al menos en una de la siete (07) estrategias principales que utiliza en la Gestión de Recursos Humanos para fortalecer las competencias, las cuales son: El Programa de formación y desarrollo, Rotación de puestos, Evaluación de desempeño, Comunidades de práctica, Desarrollo de proyectos especiales, Participación en redes internacionales y autodesarrollo, que son utilizadas por los organismos gubernamentales del estado Yaracuy.

Estrategias para el Fortalecimiento de las Competencias Gerenciales en los Empleados de la Administración Pública





Es por ello, que los organismos públicos deben aplicar las estrategias para mejorar las competencias gerenciales en los empleados públicos y obtener un mejor desempeño laboral, en el cual deben generar un plan de acción que permita a los empleados y servidores públicos, adquirir habilidades y destrezas que coadyuven en sus responsabilidades inmediatas, mediante las estrategias citadas; de tal manera de ofrecer a las comunidades del estado Yaracuy.

CONCLUSIÓN

Para finalizar se destaca, que se evidencio que los organismo público trabajan bajo planificación a fin de alcanzar los objetivos institucionales sin embargo presenta debilidades en la aplicación de estrategias que permita mejorar el rendimiento laboral para así fortalecer las competencias gerenciales de sus empleados; ya que no son utilizado de manera permanente y en la mayoría de los casos en los organismos públicos no ponen en práctica tales estrategias.

Cabe destacar que en virtud de lo anterior, es necesario que la Gestión de Recursos Humanos de las Instituciones del estado, tanto a nivel nacional como regional consideren apropiadamente, generar un plan de acción que permita a los empleados y servidores públicos sobre todo los noveles profesionales, adquirir habilidades y destrezas que coadyuven en sus responsabilidades inmediatas, mediante las estrategias citadas; de tal manera de ofrecer a las comunidades del estado Yaracuy, los servicios requeridos para la satisfacción de las necesidades sociales. Es por ello que se recomienda aplicar estrategia de Programa de formación y desarrollo, Rotación de puestos, Evaluación de desempeño, Comunidades de práctica, Desarrollo de proyectos especiales, Participación en redes internacionales y autodesarrollo para fortalecer las competencia gerenciales de los empleados de la administración pública.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias Fidias. 2012. El Proyecto de Investigación Introducción a la metodología científica. Caracas. Venezuela. Editorial Episteme. Sexta Edición.
- González Luis, Paz Anabel, García Josue y Cardeño Elvia. 2019. «Principios éticos de la gerencia participativa: modelo de gestión en las empresas mixtas petroleras venezolanas». Venezuela. Revista Espacio. Vol. 40, N° 04. Pp16- 28.
- Hernández Roberto, Fernández Carlos y Baptista Pilar. 2014. Metodología de la Investigación. México. Editorial McGraw Hill Interamericana. Sexta edición.
- Hurtado Jacqueline. 2008. Metodología de la Investigación. Venezuela. Ediciones de Sypal- Quirón. Segunda edición.
- Jaimes Pérez, Margarita Rosa, y Pulido Rivera, Clara. 2014. «Una Herramienta para el Desarrollo Gerencial: Plan de desarrollo individual para el fortalecimiento de Competencias Gerenciales». Tesis doctoral. Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.
- Jaimes Pérez, Margarita Rosa, y Pulido Rivera, Clara. 2014. «Una Herramienta para el Desarrollo Gerencial: Plan de desarrollo individual para el fortalecimiento de Competencias Gerenciales». Tesis doctoral. Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano Palella Santa y Faliberto Martins. 2006. Metodología de la Investigación Cuantitativa. Caracas.
- Paz Annherys, Jaiham Harris y García Jesús, Barranquilla-Colombia. 2015. «Toma de decisiones: reto para crear ventajas competitivas en las distribuidoras de alimentos gourmet». Universidad Simón Bolívar. Revista Desarrollo Gerencial, 7 (2) Pp.-100-118 Julio-diciembre (2015). ISSN: 2145-5147 (On Line).
- Pérez Orlando. 2021. «5 estrategias para el desarrollo de competencias laborales». Blogpeplenext. Acceso el 03 de agosto de 2024. <https://blog.peplenext.com>.
- Wenger Etienne. 2001. «Comunidades de práctica: aprendizaje, significado e identidad». Editorial Paidós. ISBN: 84-493-1111-X.

