

GESTIÓN ESTRATÉGICA ORGANIZACIONAL APLICADA A LA DIRECCIÓN DE BIENESTAR Y CALIDAD DE VIDA ESTUDIANTIL DE LA UNIVERSIDAD DEPORTIVA DEL SUR

(ORGANIZATIONAL STRATEGIC MANAGEMENT APPLIED TO THE DIRECTORATE OF WELFARE AND QUALITY OF STUDENT LIFE OF THE UNIVERSIDAD DEPORTIVA DEL SUR)

Rebeca E. Rosales E.

Lcda. en Administración (UNESR), MSc. En Administración (UNELLEZ). Doctoranda en Gerencia Avanzada (UNELLEZ) San Carlos, Cojedes. Venezuela. esmeralda5082@gmail.com

Autor de correspondencia: Rebeca Rosales. E-mail: esmeralda5082@gmail.com

Recibido: 15/03/2021 **Admitido:** 12/06/2021

RESUMEN

Las instituciones requieren implementar y formular planes estratégicos, ser redimensionados según la realidad presente. A partir de este estudio, se propone la definición y construcción de una Gestión Estratégica Organizacional Aplicada la Dirección de Bienestar y Calidad de Vida Estudiantil de la Universidad Deportiva Del Sur. El paradigma de investigación es positivista bajo el enfoque cuantitativo, la investigación es de campo, diseño no experimental desde la modalidad de proyecto factible. En conclusión, el establecimiento de mecanismos que garanticen el seguimiento, permitiendo en cualquiera de los niveles de la organización, la toma de decisiones de manera acertada y oportuna.

Palabras claves: Gerencia, Gestión Estratégica, toma de decisiones, planes estratégicos.

ABSTRAC

Institutions need to implement and formulate strategic plans, to be resized according to the present reality. From this study, the definition and construction of an Applied Organizational Strategic Management is proposed in the Directorate of Well-being and Student Quality of Life of the Universidad Deportiva Del Sur. The research paradigm is positivist under the quantitative approach, the research is field, non-experimental design from the feasible project modality. In conclusion, the establishment of mechanisms that guarantee follow-up, allowing at any level of the organization, decision-making in an appropriate and timely manner.

Keywords: Management, Strategic Management, Decision making, Strategic plans.

INTRODUCCIÓN

La globalización de la información y constantes cambios, han convertido al planeta en una zona de inestables costumbres, por su rápida evolución y cambios. Las organizaciones no escapan de tal realidad, tanto así que, en periodos muy cortos deben reajustarse a los nuevos procesos y modificar esquemas con la finalidad

mantenerse actualizadas para seguir siendo competitivas. Para ello, fundamentan las acciones a seguir en gestiones estratégicas. Según (Arellano 2012: 09). “La gestión estratégica es la forma más consecuente de analizar los diversos aspectos de un problema para lograr discernir consecuencias y escoger la

mejor vía de acción entre múltiples caminos”. Para que se produzcan cambios en las organizaciones, es necesario hacerlo desde quienes las conforman, a su vez cuando el cambio es visto y entendido como una superación de la persona, como un crecimiento personal, el desarrollo de la autoestima, la búsqueda de un camino propio para alcanzar el crecimiento, entonces es fácil convencer a las personas de que no se resistan al cambio.

La Universidad Deportiva del Sur (UDS) es una universidad pública venezolana, creada en el año 2006 por decreto presidencial (inicialmente bajo el nombre de Universidad Iberoamericana del Deporte). Entre sus múltiples direcciones administrativas, se encuentra la Dirección de Bienestar y Calidad de Vida Estudiantil, posee como misión, contribuir a la formación y desarrollo integral del estudiante a través de procesos cognitivos, emocionales, afectivas y de adquisición de valores, a fin de lograr una población estudiantil sana, proactiva, comprometida, con sentido de pertenencia y pertinencia alta calidad humana y técnico científico preparada para una vida personal y profesional productiva acorde con los cambios del entorno social estudio.

Ahora bien, la falta de una gestión estratégica afecta negativamente el funcionamiento de la dirección anteriormente mencionada, en la cual los esquemas de pensamiento debidos a la falta de gestión son inadecuados. Esta situación afecta la estabilidad de los trabajadores, motiva la

inactividad la cual incide directamente en el fracaso de la organización y viene dada por la ausencia de manuales de procedimientos, normas y funciones, la definición de una estructura organizativa definitiva. Es por ello, que se plantea la Gestión Estratégica Organizacional Aplicada a la Dirección de Bienestar y Calidad de Vida Estudiantil.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Para Rossell (2015), en su investigación, Estrategias gerenciales para el desarrollo de equipos de trabajo de alto desempeño en la Dirección de postgrado de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo, tuvo como propósito proponer estrategias a nivel de las comisiones coordinadoras de los programas de postgrado de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo. Esta indagación se fundamentó en las teorías de la Motivación e Higiene de Frederick Herzberg, teoría de las Necesidades de David Mc Clelland, la teoría del Establecimiento de las Metas de Edwin Locke y la teoría de la Trayectoria a la Meta. La metodología se enmarcó en la modalidad Proyecto Factible, sustentada en un análisis descriptivo y el estudio de campo. El análisis se realizó con estadística descriptiva, para cada variable se calculó las frecuencias absolutas y porcentuales, mediante el análisis de los resultados.

Esta propuesta de investigación permitió transformar y fortalecer las estrategias gerenciales en las comisiones coordinadoras,

para que consecuentemente genere cambios significativos en las demás gestiones y en el fortalecimiento de los procesos administrativos y académicos, a su vez, el desarrollo de equipos de trabajo de alto desempeño para que las comisiones coordinadoras de postgrado logren dar respuestas oportunas a las exigencias sociales producto de los cambios que se generan a diario. Por consiguiente, dicha investigación esta relacionada con este estudio debido a que la aplicación de estrategias son herramientas que dan respuestas apropiadas y pertinentes a las exigencias de los cambios actuales, relacionados con la formación de equipos de alto desempeño, mejorando así el comportamiento del personal haciendo uso del potencial, habilidades, destrezas y conocimientos que estos poseen.

GESTIÓN ORGANIZACIONAL ESTRATEGICA

Es pertinente resaltar que la estrategia de una institución o empresa en la que una combinación de movimientos competitivos y enfoques de los negocios que los gerentes utilizan para satisfacer a los clientes, competir con éxito y lograr los objetivos de la organización. Por otra parte, es importante recordar que el término administración estratégica o gerencia estratégica se refiere al proceso administrativo de crear una visión estratégica, establecer los objetivos y formular la estrategia, así como implantarla y ejecutarla con el transcurso del tiempo, iniciar cualquier ajuste correctivo en la visión, los

objetivos, la estrategia, o su ejecución que parezcan adecuados.

La gestión estratégica se especializa en impulsar el desarrollo de los elementos de causa y efecto de la empresa, por lo cual (Marciniak 2012:01) lo define como el proceso permanentemente orientado hacia la construcción, implementación y monitorización de una estrategia para garantizar la supervivencia y el desarrollo de la empresa a largo plazo. Este se divide en cuatro etapas, la primera determinación de la visión, la misión, los valores y los objetivos estratégicos, la segunda etapa el análisis estratégico, la tercera es la construcción, implementación y monitorización de la estrategia y por último la cuarta etapa, el control estratégico. En la gestión estratégica es muy importante que los sistemas sean llevados a cabo con total eficiencia, el mismo depende enteramente de la precisión con que los factores de la empresa son identificados. La gestión estratégica es la encargada de conducir a la empresa a un futuro deseado, lo que implica que la misma debe influir directamente en el cumplimiento de los objetivos establecidos, y la dirección que tomará la gestión estratégica debe contar con toda la información necesaria para que las decisiones correspondientes puedan ser tomadas precisamente con respecto a la actitud y postura que la que la gestión estratégica asumirá ante cualquier situación.

La creación de valor para la institución es el capital humano, es así como (Bontis 1998:95)

considera que “Capital Intelectual significa algo más que Intelectual como puro intelecto e incorpora un grado de acción intelectual”. Cabe decir que el capital humano dentro de la institución es parte imprescindible en la misma, es por ello que, si no existen estrategias para un óptimo funcionamiento, esta se estancaría, generando inconformidad, malestar, desmotivación, contribuyendo así a la decadencia del mismo. Es necesario establecer estrategias con altos estándares de calidad y productividad para contribuir al desarrollo integral del capital humano y de la organización. Por su parte (Becker 1983:97) define al Capital Humano como: “El conjunto de las capacidades productivas y competitivas, que un individuo adquiere por acumulación de conocimientos generales o específicos”. El concepto expresa la idea de que cuando una persona tiene conocimientos en el área productiva y el mismo puede ser acumulado, este debe usarse en pro de la institución u empresa. El Conocimiento es como el dinero, se puede guardar en un calcetín debajo de la cama y no da intereses, o por el contrario se puede usar, invertirlo y obtener beneficios.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

OBJETIVO GENERAL

Implementar técnicas de gestión estratégica organizacional aplicada a la Dirección de Bienestar y Calidad de Vida Estudiantil de la Universidad Deportiva del Sur.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar la situación actual en cuanto a las técnicas que emplean en la Dirección de Bienestar y Calidad de Vida Estudiantil de la Universidad Deportiva del Sur.
- Determinar la factibilidad del diseño de técnicas en la Dirección de Bienestar y Calidad de Vida Estudiantil de la Universidad Deportiva del Sur.
- Diseñar técnicas de gestión estratégica organizacional para la Dirección de Bienestar y Calidad de Vida Estudiantil de la Universidad Deportiva del Sur.
- Aplicar técnicas de gestión estratégica organizacional en la Dirección de Bienestar y Calidad de Vida Estudiantil de la Universidad Deportiva del Sur.
- Evaluar el impacto de las técnicas de gestión estratégica organizacional en Dirección de Bienestar y Calidad de Vida Estudiantil de la Universidad Deportiva del Sur

MARCO METODOLÓGICO

El paradigma correspondiente a la investigación, se ubica dentro de una posición positivista por cuanto, (Cerde 1991:39) señala “esta corriente rechaza cualquier tipo de tendencia que busque conocimientos por medio de especulaciones, rechazando todo aquello que no esté sujeto a la comprobación” Es por ello que se da fin de ofrecer información imparcial y

objetiva ya que los hechos son verificados y descritos tal como ocurren en la realidad. La investigación es de campo, modalidad proyecto factible, porque hace énfasis en proporcionar diferentes métodos de estudios para lograr el objetivo deseado según (Arias 2006:24), “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento”. En ella se establece el comportamiento de un hecho como lo es gestión estratégica organizacional aplicada a la Dirección de Bienestar y Calidad de Vida estudiantil, a través de la puesta en marcha de estrategias gerenciales de acuerdo con este tipo de investigación.

El diseño es no experimental debido a que según el autor (Palella y Martins 2010:87) define “es el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable y se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado o no, para luego analizarlos”. El estudio se desarrolló en un nivel de investigación descriptivo, el cual (Arias 2006:24), describe que “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento”. Por lo tanto, la presente investigación, estará orientada a describir el contexto sobre la Gestión Estratégica Organizacional aplicada a la Dirección de Bienestar y Calidad de Vida Estudiantil de la Universidad Deportiva del Sur y en la necesidad de implementar un plan estratégico gerencial

para el mejoramiento de las condiciones laborales, que permita minimizar las debilidades que presenta esta Dirección Administrativa.

La población y la muestra de este estudio se basa en diecisiete (17) individuos, pertenecientes al talento humano de la Dirección de Bienestar y Calidad de Vida Estudiantil de la Universidad Deportiva del Sur. Según Tamayo (2012:23) señala que: La población es la totalidad de un fenómeno de estudio. La técnica de recolección de datos es la encuesta, que según Ruiz (2009) “es un instrumento de recolección de datos de lápiz y papel contentivo de una serie de preguntas que solicitan información requerida a un problema”. Para verificar que el instrumento usado (encuesta) para la recolección de datos tenga la validez requerida, se confirma el contenido de la encuesta mediante el procedimiento común conocido como juicio de expertos, sometiéndolo a la consideración de dos profesionales conocedores de la materia. En el presente estudio se usó para el cálculo de la confiabilidad, el coeficiente estadístico Kuder Richardson (KR-20), aplicable a las pruebas de ítems dicotómicos.

De acuerdo con Hernández y Baptista (2014:242) este método “es un coeficiente para estimar la confiabilidad de una medición, y su interpretación es la misma que el coeficiente alfa”. Una vez aplicada la fórmula del coeficiente de confiabilidad, se obtuvo un resultado de 0,80; con lo cual se evidencia que el

instrumento de recolección de datos se ubica en una confiabilidad muy bueno.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

El análisis e interpretación de los resultados es definido según Hernández y Baptista, (2014:260), como “la descomposición del todo en sus partes, romper y observar de nuevo el fenómeno a través de las medidas aplicadas para luego definir una conclusión de lo observado de una manera subjetiva”. Por consiguiente, se presenta el análisis interpretativo de los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento de recolección de datos, en este caso un cuestionario de diecisiete (17) preguntas con respuestas dicotómicas, realizado a una población constituida por diecisiete (17) trabajadores que laboran en la Dirección de Bienestar y calidad de Vida Estudiantil de la Universidad Deportiva del Sur, con la finalidad de recolectar información sobre los procesos gerenciales presentes en la gestión administrativa.

Luego de la aplicación del instrumento, se evidencia que el 100 % de los trabajadores de la Dirección de Bienestar y calidad de Vida estudiantil, está de acuerdo con la aplicación del Manual de Funciones y Cargos para el desempeño laboral en dicha instancia administrativa. Lo que refleja que existe la necesidad de unificar criterios en cuanto a la asignación de carga laboral o funciones y el respeto a las mismas por parte de los directores que tengan el privilegio de dirigir tal

dependencia directiva. Se detectó la necesidad de diseñar un manual de funciones y cargos como un Técnicas de Gestión Estratégica Organizacional Aplicada a la Dirección de Bienestar y Calidad de Vida Estudiantil de la Universidad Deportiva del Sur, para optimizar el desempeño laboral de sus trabajadores.

ESTUDIOS DE FACTIBILIDAD

FACTIBILIDAD OPERATIVA,

ECONÓMICA E INSTITUCIONAL

Las Técnicas de Gestión Estratégica Organizacional Aplicada a la Dirección de Bienestar y Calidad de Vida Estudiantil, es operativamente factible por cuanto es una dependencia administrativa y deben de darse los principios básicos de la administración: planificación, ejecución y control; todo ello aunado a que los trabajadores están abiertamente dispuestos a participar en el desarrollo de la propuesta con el propósito de mejorar los procesos administrativos y las condiciones laborales en cuanto a normar sus funciones.

En tal sentido, están prestos a adoptar esta herramienta que permitirán mejorar el desempeño laboral. Se pone de manifiesto que todo proyecto implica un costo, y cuando los resultados y costo del proyecto pueden traducirse en unidad monetaria, su evaluación se realiza aplicando la técnica de análisis Costo – Beneficio. “Compara los beneficios y los costos de un proyecto particular y si los primeros exceden a los segundos entrega un elemento de juicio inicial que indica su aceptabilidad”

(Cohen 2006:171). Es decir que si, por el contrario, los costos superan a los beneficios el proyecto debe ser en principio rechazado.

De acuerdo al diagnóstico realizado para implementar las Técnicas Gestión Estratégica Organizacional Aplicada a la Dirección de Bienestar y Calidad de Vida Estudiantil de la Universidad Deportiva del Sur, para optimización del desempeño laboral de sus trabajadores, se pudo comprobar que es factible porque la Dirección cuenta con recursos económicos suficientes para desarrollar la estrategia, ya que solo se utilizarán medios digitales como mecanismo de instrucción al personal del manual de funciones y cargos.

Con el desarrollo de esta propuesta se pretende dar respuesta a necesidades sentidas en la Dirección de Bienestar y Calidad de Vida Estudiantil, teniendo en mente que la institución trabaja los 365 días del año, más específicamente esta dirección, ya que está a cargo del comedor universitario, residencias universitarias y otros servicios, los cuales se prestan a estudiantes que en muchos de los casos viven el curso completo de su carrera universitaria dentro del recinto o instalaciones de la Universidad, como es el caso de los estudiantes extranjeros, razón por la cual desde la perspectiva social están dadas las condiciones para la implementación de la propuesta.

PLAN DE EJECUCIÓN DE LAS TÉCNICAS DE GESTIÓN ESTRATÉGICA ORGANIZACIONAL

Para el desarrollo de las Técnicas Gestión Estratégica Organizacional Aplicada a la Dirección de Bienestar y Calidad de Vida Estudiantil, es necesario tomar en consideración las fases que a continuación se mencionan:

FASE I. INFORMACIÓN Y DE SENSIBILIZACIÓN:

en esta etapa corresponde a la difusión de la propuesta y la concienciación de los trabajadores y director acerca de la importancia de regirse en los procedimientos administrativos por un manual de funciones y cargos para el éxito en las organizaciones. Esta fase se lleva a cabo en los diferentes departamentos que funcionan en dicha dirección, entre los que se tienen a la Dirección, la Jefatura de Formación Integral al Estudiante, la Jefatura de Beneficios Socioeconómicos y la Jefatura del Servicio Integral de Salud, a fin de despertar interés y ganar la colaboración de los mismos. Duración aproximada de 2 meses, en mesas de trabajo y discusiones grupales.

FASE II. APLICACIÓN: esta es la etapa más compleja de la propuesta, ya que es el momento en el que se pone en práctica la implementación del manual de funciones y cargos establecido en la presente propuesta, para buscar solucionar los diferentes problemas presentes en los departamentos o jefaturas ya descritas. En esta fase se acciona directamente con los trabajadores, jefes departamentales y director (a)

de la Dirección de Bienestar y Calidad de Vida Estudiantil. Esta tiene una duración aproximada de 4 meses, ya que es lo mismo que dura un semestre académico, y es muy puntual que se cumplan todos los procesos administrativos que se dan durante el semestre en la Dirección.

FASE III. ESTABLECIMIENTO DE CRITERIOS EVALUACIÓN Y CONTROL:

Una vez que se aplique la propuesta se procede a determinar los mecanismos de evaluación y control que permita dar información concisa sobre el impacto del manual de funciones y cargos para la optimización del desempeño laboral de los trabajadores. Posee una duración aproximada de dos semanas. Mecanismo de evaluación de la propuesta: Con el fin de evaluar la propuesta, se realizará una encuesta a todos los trabajadores, jefes y directivo, con la que se recabará la información que permitirá evaluar la técnica de gestión estratégica aplicada a la Dirección de Bienestar y Calidad de Vida Estudiantil una vez que se aplique, de manera que se puedan introducir mejoras, de ser necesario.

Una vez implementado y obtenido los resultados de su ejecución, se realizó la fase de evaluación. Para ello, se elaboró una Planilla de Evaluación, contentiva de diez (10) preguntas, se seleccionó intencionalmente ocho (08) administrativos, dos (02) jefes que participaron activamente. Los trabajadores mencionaron haber quedado satisfechos con los conocimientos teóricos y prácticos recibidos, lo

que refleja que el contenido facilitado era los aspectos en los cuales había debilidades, recibir conocimientos en esta área para entender las funciones y la filosofía de la organización para que de ahora en adelante el clima organizacional sea armónico y productivo.

CONCLUSIONES

Hoy en día la mayoría de organizaciones tienen claro los alcances de la administración y la utilizan de forma correcta para el logro de objetivos específicos, por otro lado, existen las organizaciones que no cuentan con algunas gestiones estratégicas organizacionales, como lo es el caso Dirección de Bienestar y Calidad de Vida Estudiantil de la Universidad Deportiva del Sur. En relación, al primer objetivo, el cual es Diagnosticar la situación actual en cuanto a las técnicas que emplean en la Dirección de Bienestar y Calidad de Vida Estudiantil de la Universidad Deportiva del Sur, en función de la dimensión gestión administrativa, la mayoría de los trabajadores afirmó que no conoce a plenitud las funciones y responsabilidades en su puesto de trabajo, se estima que esto obedece a que el personal de dicha dirección no tiene delimitado mediante un documento escrito (manual) el rango de actuación de sus funciones, existe mucha variación, lo cual es muy necesario para desempeñar una labor eficientemente.

En consecuencia, se identifica una situación problemática que está vinculada a la aplicación de los procesos administrativos de calidad por parte del director, los cuales se avizoran con

muchas deficiencias en cuanto a la asignación de funciones de sus trabajadores, así como también en la toma de decisiones cónsonas con la misión y visión de la organización. En cuanto al segundo objetivo, el cual fue determinar la factibilidad del diseño de técnicas en la Dirección de Bienestar y Calidad de Vida Estudiantil de la Universidad Deportiva del Sur, de acuerdo a la dimensión gestión organizacional, se evidencia que no existe un manual de funciones y cargos, presencia de deficiencias procedimentales y administrativas, lo que puede conducir a un clima organizacional inadecuado. En tal sentido, la implementación del diseño de técnicas en dicha dirección le permitirá a la organización aplicar mejoras en este sentido y es totalmente factible diseñarlo.

Con respecto al tercer objetivo, el cual es diseñar técnicas de gestión estratégica organizacional para la Dirección de Bienestar y Calidad de Vida Estudiantil de la Universidad Deportiva del Sur, todos los trabajadores manifestaron que no existe un manual de funciones y cargos en tal dirección, lo que repercute en la designación de roles o actividades para los trabajadores con cada nombramiento distinto de director, recordando que han pasado catorce (14) años, 11 directores. Cada cambio representa un nuevo comienzo para cada trabajador pues su rutina se ve afectada por la transformación de la misma.

De acuerdo a las consideraciones anteriores, se concluye parte de la solución a esta

problemática es diseñando un manual de funciones y cargos que permita establecer un orden laboral, procedimental y administrativo acorde con las necesidades de la dirección y la de los trabajadores propiamente. Esto, aparte de brindar beneficios a la organización, servirá para mejorar la relación de los trabajadores y obviamente su desempeño. Además, que exista un nivel de confianza y empatía con el trabajador, ya que, de lo contrario, existiría una crisis en la organización cuando no se le tiene confianza en los jefes inmediatos, hecho que dificulta la participación de los mismos en el proceso de toma de decisiones, así como expresar sus opiniones y sugerencias además se presentan divisiones grupales que a la final desintegra los equipos.

Así mismo, se considera conveniente realizar las siguientes recomendaciones: Fomentar y planificar campañas de inducción, en cuanto a adiestramiento de liderazgo, participación, resolución de conflictos, toma de decisiones y organización entre el personal de esta dirección para un mejor clima organizacional acorde con la misión y visión de esta universidad, contar con estrategias bien definidas, un plan de acción con unos objetivos concretos, como también involucrar a los empleados de la dirección objeto de este estudio en la toma de decisiones, así mismo, personal calificado en el área administrativa designada para garantizar el desempeño adecuado de sus funciones. En tal sentido, es conveniente aplicar una gestión

estratégica organizacional para optimizar el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección de Bienestar y Calidad de Vida Estudiantil de la Universidad Deportiva del Sur, ya que constituye una medida de necesidad inmediata, puesto que se hace necesario dirigir un cambio con el propósito de desarrollar y aprovechar las fortalezas de cada uno de los trabajadores para la consolidación de los planes futuros de la organización, donde se garantice que las funciones de cada uno de éstos estará supeditada a la experiencia y servicio dentro de la dirección.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Libros

- Arellano D. (2012) *Gestión estratégica para el Sector Público, del pensamiento estratégico al cambio organizacional*. México, D.F. Fondo de cultura económica, 227;14738 Empresa certificada ISO9001:2008.
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación*. (5ª. ed.). Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- Becker, Gary S (1983) *El capital humano el análisis teórico y empírico referido fundamentalmente a la educación*. Madrid. España ISBN: 9788420680637. Alianza Editorial.
- Cerda, H. (1991). *Los elementos de la investigación: Cómo reconocerlos, diseñarlos y construirlos*. Bogotá: Editorial El Búho.
- Cohen E, (2006). *Gestión Social. Cómo lograr eficiencia e impacto en las políticas sociales*. México DF: Siglo XX Editores
- Tamayo (2003) *El proceso de la Investigación Científica*. México D.F. Editorial Limusa.

Hernández C. y Batista P. (2014) *Metodología de la Investigación*. México DF. McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Parella S, y Martins F. (2003). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Caracas: FEDEUPEL.

Artículos

- Bontis, N. (1998) *Gestionar el conocimiento organizacional mediante el diagnóstico del capital intelectual: enmarcar y promover el estado del campo*. Revista de gestión tecnológica, Vol. 18.
- Marciniak (2012) *Estrategias, modelos, herramientas de gestión y otra información necesaria para saber cómo gestionar una empresa*. Buenos Aires. wordpress.com.
- Ruiz A. (2009). *Método de encuesta: construcción de cuestionarios, pautas y sugerencias*. [En línea] REIRE: Revista de innovación acerca de la Educación. <http://www.raco.cat/index.php/REIRE>.

Trabajos Académicos y Tesis Doctorales

- Rossell R. (2015) *Estrategias Gerenciales para el Desarrollo de Equipos de Trabajo de Alto Desempeño en la Dirección de Postgrado de la Facultad de Odontología de la Universidad De Carabobo*. Universidad de Carabobo, Venezuela.