



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**MENCIÓN GERENCIA**  
**CAMPUS BÁRBULA**

**POST GRADO** **FACES**  
ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUANDOS  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Universidad de Carabobo

**LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA UNA GERENCIA SOCIAL EN  
UN MERCADO POPULAR DEL MUNICIPIO PUERTO CABELLO -  
ESTADO CARABOBO**

**Autor:**  
Delgado, José

Bárbula, Julio de 2021



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**MENCIÓN GERENCIA**  
**CAMPUS BÁRBULA**

**POST GRADO** **FACES**  
ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUANDOS  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Universidad de Carabobo

**LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA UNA GERENCIA SOCIAL EN  
UN MERCADO POPULAR DEL MUNICIPIO PUERTO CABELLO -  
ESTADO CARABOBO**

**Autor:**  
Delgado, José

Trabajo Especial de Grado presentado para optar al título de  
Magíster en Administración de Empresas, mención Gerencia.

Bárbula, Julio de 2021



## ACTA DE VEREDICTO DE TRABAJO DE GRADO - MAESTRÍA

En atención a lo dispuesto en el Artículo 140 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, quienes suscribimos como Jurado designado por el Consejo de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, de acuerdo a lo previsto en el Artículo 136 del citado Reglamento, para evaluar el Trabajo de Grado titulado:

### LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA UNA GERENCIA SOCIAL EN UN MERCADO POPULAR DEL MUNICIPIO PUERTO CABELLO - ESTADO CARABOBO

Presentada para optar al grado de MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, MENCIÓN GERENCIA por el (la) aspirante: **JOSÉ MIGUEL DELGADO RINCONES**, titular de la **C.I. No.: 20.665.879**, realizado bajo la tutoría del (de la) Prof. YANETT DEL VALLE POLANCO BORGES, titular de la C.I. N°.: 4.104.451, habiendo examinado el trabajo presentado, se decide que el mismo está **APROBADO**.

En Bárbula, a los 06 días del mes de agosto de 2021.

#### Jurado evaluador:

Prof. YANETT POLANCO (PRESIDENTE), C.I.:4.104.451

Prof. MAIRA SANCHEZ, C.I.: 10.231.010

Prof. DENNIS ZAVALA, C.I.: 10.227.415

Prof. ROGER UZCATEGUI, C.I.: 9.261.418

#### COLOCAR FIRMA DIGITAL

**NOTA: Fue necesario activar al jurado suplente profesor Roger Uzcátegui por cuanto el profesor Zavala tuvo imprevisto minutos antes del acto**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**DIRECCIÓN DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**MENCIÓN GERENCIA**  
**CAMPUS BÁRBULA**



**VEREDICTO**

Nosotros, Miembros del Jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado titulado: **“LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA UNA GERENCIA SOCIAL EN UN MERCADO POPULAR DEL MUNICIPIO PUERTO CABELLO - ESTADO CARABOBO”**. Presentado por el ciudadano: **DELGADO RINCONES JOSÉ MIGUEL**, titular de la cédula de identidad N° **V-20.665.879**. Para optar al título de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, MENCIÓN GERENCIA**, el mismo reúne los requisitos para ser considerado como:

---

**Nombres y Apellidos**

**C.I.**

**Firmas del Jurado**

_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

Bárbula, Julio 2021



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**MENCIÓN GERENCIA**  
**CAMPUS BÁRBULA**

POST GRADO **FACES**  
ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUANDOS  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Universidad de Carabobo

**COPIA DEL OFICIO DE APROBACIÓN DEL PROYECTO DE TRABAJO  
DE GRADO**

 Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Dirección de Postgrado  
Maestría en Administración de Empresas  
Mención Gerencia  
- MAEMG -

 POST GRADO **FACES**  
ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUANDOS  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Universidad de Carabobo

**ACTA DE APROBACIÓN**  
PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO

La Comisión Coordinadora del Programa de Maestría en Administración de Empresas, Mención Gerencia, en uso de las atribuciones que le confiere el artículo 44 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo (CU-011-1789-2016), hace constar que una vez evaluado el proyecto de Trabajo de Grado titulado: **LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA UNA GERENCIA SOCIAL EN UN MERCADO POPULAR DEL MUNICIPIO PUERTO CABELLO – ESTADO CARABOBO**, adscrito a la línea de investigación: **Estudios de la Organizaciones: Cambio, estructura y entorno**, presentado por el ciudadano (a): **JOSÉ MIGUEL DELGADO**., titular de la cédula de identidad **V-20.665.879**, elaborado bajo la dirección del (la) tutor (a): **Profesora YANETT POLANCO**, titular de la cédula: **V-4.104.451**, considera que, el mismo reúne los requisitos y, en consecuencia está **APROBADO**.

En Valencia, a los 03 del mes diciembre del año 2020

Por la Comisión Coordinadora

Dra. Maira Sánchez   
Coordinadora de la Maestría  
en Administración de  
Empresas, Mención Gerencia

Prof. Miembro

Notas:  
a) Proyecto consignado 29-10-2019 / Revisado-Aprobado: Prof. Maira Sánchez.  
b) Firma digital de acuerdo a la Ley de Mensajes de Datos y Firmas Electrónicas

Con copia: Expediente Participante  
Archivo MAEMG

mg/MS/WA Oficio: MAEMG-ACTAAPRB-0003-2020



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO / DIRECCIÓN DE POSTGRADO**  
Av. Salvador Allende, Edificio Anexo a FaCES. Municipio Naguanagua – Estado Carabobo – Venezuela  
[www.faces.uc.edu.ve](http://www.faces.uc.edu.ve) @Facesuc1  
[mg-aerencia@uc.edu.ve](mailto:mg-aerencia@uc.edu.ve) / [postgrado.faces@uc.edu.ve](mailto:postgrado.faces@uc.edu.ve)



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**MENCIÓN GERENCIA**  
**CAMPUS BÁRBULA**



**CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN**

**LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA UNA GERENCIA SOCIAL EN  
UN MERCADO POPULAR DEL MUNICIPIO PUERTO CABELLO -  
ESTADO CARABOBO**

**Tutora:**  
Dra. Yanett Polanco

Aceptado en la Universidad de Carabobo  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Área de Estudios de Postgrado  
Maestría en Administración de Empresa, mención Gerencia

---

Por: Dra. Yanett Polanco  
C.I. V-4.104.451

Bárbula, Julio de 2021

## DEDICATORIA

Definitivamente afirmo que el secreto del éxito, se encuentra en la fe y la perseverancia, es por ello que dedico este gran esfuerzo a mi Dios Todopoderoso por la bendición, la fortaleza e iluminación que me brindó y me sigue brindando para alcanzar esta meta.

A mis padres Camelia y Juan Miguel, por estar a mi lado durante los momentos exitosos y adversos, por su apoyo e inmenso esfuerzo. A mis hermanas Angela y Adriana, porque son las mejores amigas y consejeras. A mi abuela Bonifacia Caldera (+), por ser ejemplo de vida, amor y felicidad, siempre te llevo presente en mi ser, porque estoy convencido que el éxito es compartido y realmente todos contribuyeron al logro de esta meta.

A mi amada Dessireé Mendoza, por su cariño, amor y comprensión en cada momento de la vida, por sus palabras y nuestras constantes conversaciones de un sinfín de temas que nos nutre y cultiva nuestro ser; siempre esforzándonos por vivir dignamente feliz. Y a nuestra hija Isabella fruto del amor más sublime.

A mis Profesores en todos los niveles académicos, en especial a la Dra. Yanett Polanco, por ser parte en mi formación como persona y como profesional, mediante sus clases y conversaciones me inspiraron por su sinceridad y su pasión por el saber, el conocer y la enseñanza, promoviendo así la formación y organización de criterios multidisciplinarios en el pensamiento de este ser humano, siempre mostrando su sensibilidad ante la humanidad y la búsqueda de un mejor porvenir. Finalmente, a todos los venezolanos que se encuentran en nuestro país y en el exterior por la diáspora venezolana, siempre en la constante voluntad de superación con esperanza y valentía, dando lo mejor de sí mismo en aras del progreso personal, familiar como la prosperidad de nuestra amada Venezuela.

*¡Dios nos Bendiga e ilumine siempre!  
José Miguel Delgado Rincones.*

## AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi Dios Todopoderoso cada instante de mi vida en el que alcanzo cada logro, brinda satisfacción el poder compartirlo en su compañía por eso Gracias a Dios. ¡Enhorabuena!

A mis padres, mis hermanas, mi amada y a mi hija por los consejos, cariño, afecto y ayuda brindada en cada momento, porque sé el inmenso esfuerzo que han hecho para que logre brillar de la manera que desean, por ser la base de mi vida. Gracias.

A la Profesora y amiga Dra. Yanett Polanco, por cada una de las sesiones en que compartimos opiniones y su pasión por la excelencia y el éxito del Trabajo Especial de Grado. Gracias.

A las personas especiales, mis tíos (as), primos (as), amigos (as) por su apoyo incondicional, porque soy afortunado de tener los mejores familiares y amigos, por recordarme todos los días su apoyo y afecto. Gracias.

A la Universidad de Carabobo, *¡Tierra de una Luz Inmortal!*, por ser el Alma Máter que me abrió las puertas, me recibió y me formó como ciudadano de ideales. Gracias.

*¡Porque cada uno de ustedes brindaron valor agregado a este éxito!  
José Miguel Delgado Rincones.*

# **LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA UNA GERENCIA SOCIAL EN UN MERCADO POPULAR DEL MUNICIPIO PUERTO CABELLO - ESTADO CARABOBO**

**Autor:** Delgado, José  
**Tutora:** Polanco, Yanett  
**Fecha:** Julio, 2021

## **RESUMEN**

El trabajo de grado se centró en proponer Lineamientos Estratégicos para una Gerencia Social en el mercado popular de “Santa Cruz” del Municipio Puerto Cabello del Estado Carabobo. La investigación se inscribe en los postulados del paradigma Positivista. En función de la naturaleza y características particulares del objeto en estudio, la metódica se enmarca en la modalidad de proyecto factible, apoyada en una investigación de campo y documental que se desarrolló en tres fases: I. Diagnóstica, II. Factibilidad y III. Diseño de la propuesta para satisfacer las necesidades de la organización. En su desarrollo se recopiló la información para el diagnóstico situacional mediante la técnica de encuesta a través de un cuestionario estructurado, aplicado a una muestra de 20 trabajadores del mercado popular de “Santa Cruz”. La validación y confiabilidad, se determinó por expertos y el coeficiente Alfa de Cronbach, respectivamente, quedando en 0.80. Los resultados obtenidos constituyeron los insumos fundamentales que permitieron construir la propuesta constituida por: Presupuestos Epistemológicos, Gnoseológicos, Ontológicos, Axiológicos y Teleológicos, accionados por unos Lineamientos Social en los ejes de Planificación, Organización, de Recursos Humanos, Dirección y de Control, para una Gerencia Social participativa y comunitaria.

**Palabras Clave:** Lineamientos Estratégicos, Gerencia Social, Acción Social Comunitaria.

## ÍNDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	vi
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	vii
<b>RESUMEN</b> .....	viii
<b>ÍNDICE DE CUADROS</b> .....	xi
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b> .....	xii
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>EL PROBLEMA</b>	
Planteamiento del problema.....	3
Formulación del problema.....	7
Objetivos de la investigación.....	8
Objetivo General.....	8
Objetivos Específicos.....	8
Justificación.....	8
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>MARCO TEÓRICO REFERENCIAL</b>	
Antecedentes de la investigación.....	11
Bases Teóricas.....	16
Bases Legales.....	30
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>MARCO METODOLÓGICO</b>	
Naturaleza de la investigación.....	33
Tipo y Diseño del estudio.....	34
Fase I: Diagnóstico.....	34
Fase II: Factibilidad.....	35
Fase III: Diseño de la propuesta.....	35
Población y Muestra.....	35
Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.....	36
Técnicas de análisis de datos.....	37
Validez del Instrumento.....	37
Confiability del Instrumento.....	38
<b>CAPÍTULO IV</b>	
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS</b> .....	40

<b>CAPÍTULO V</b>	
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>53</b>
<b>CAPÍTULO VI</b>	
<b>PROPUESTA</b>	
<b>Lineamientos Estratégicos para una Gerencia Social.....</b>	<b>59</b>
Objetivo General .....	60
Objetivos Específicos.....	60
Justificación.....	61
Dimensión Normativa.....	61
Presupuestos Filosóficos para una Gerencia Social.....	62
- Presupuesto Epistemológico.....	62
- Presupuesto Gnoseológico.....	62
- Presupuesto Ontológico.....	62
- Presupuesto Axiológico.....	63
- Presupuesto Teleológico.....	63
Ejes Heurísticos.....	63
Principios orientadores de la Gerencia Social.....	64
1°. Lineamiento Social para la Planificación.....	64
2°. Lineamiento Social para la Organización.....	65
3°. Lineamiento Social para los Recursos Humanos.....	66
4°. Lineamiento Social para la Dirección.....	67
5°. Lineamiento Social para el Control.....	68
<b>LISTA DE REFERENCIAS.....</b>	<b>70</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>74</b>

## ÍNDICE DE CUADROS Y TABLAS

	<b>Pág.</b>
<b>CUADRO Nro.</b>	
1. Tabla de la Variable: Gerencia Social: Dimensión: Gerencia.....	41
2. Tabla de la Variable: Gerencia Social: Dimensión: Cultura Organizacional.....	45
3. Tabla de la Variable: Lineamientos Estratégicos: Dimensión: Comportamiento Organizacional.....	49
4. Cuadro Técnico Metodológico.....	75

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	<b>Pág.</b>
<b>GRÁFICOS Nro.</b>	
1. Gráfico de la Variable: Gerencia Social: Dimensión: Gerencia.....	44
2. Gráfico de la Variable: Gerencia Social: Dimensión: Cultura Organizacional.....	48
3. Gráfico de la Variable: Lineamientos Estratégicos: Dimensión: Comportamiento Organizacional.....	52

## INTRODUCCIÓN

En las organizaciones la cultura organizacional es un elemento de gran valor, el cual permite revisar los criterios que sirven de base y las acciones para lograr los objetivos comunes. Por ello, el estudio de la cultura organizacional, lleva a los integrantes de las organizaciones a asociarse y participar en el logro de mejores actitudes hacia la misma.

La cultura organizacional forma parte del proceso de desarrollo personal y profesional en el ámbito laboral, es la estela propia creada de todas las personas involucradas en la organización, esta se manifiesta mediante actitudes, ideas, valores, comportamientos, formas de sentir y de pensar dentro del espacio laboral, permitiendo al individuo establecerse sus objetivos personales y que estos se amalgamen con los objetivos organizacionales y definir la manera de alcanzarlos.

De manera que, la gestión administrativa en las instituciones, debe tratar de focalizar su acción en las conductas de sus miembros para poder entender sus aspiraciones, creencias, deseos y compromisos, es decir, elevar los procesos de crecimientos, que permitan humanizar las tareas, para el desarrollo más real del ser humano en sus objetivos, metas y una mayor calidad en las relaciones dentro de su ambiente laboral.

El presente estudio tiene como objeto proponer Lineamientos Estratégicos basado en una gerencia social en la acción comunitaria para el mercado popular “Santa Cruz” ubicada en el Municipio Puerto Cabello del Estado Carabobo, a través de un conjunto de actividades gerenciales que facilite el proceso de adaptación del personal actuante en el mismo, bajo una nueva premisa gerencial.

Desde el ámbito indagativo el trabajo de investigación consta de cinco grandes capítulos, a saber:

En el Capítulo I, se describe el planteamiento del problema, objetivos, justificación.

El Capítulo II, comprende los antecedentes de la investigación; así como las bases teóricas, fundamentación teórica y las bases legales que apoyan el estudio.

El Capítulo III, está referido a los aspectos metodológicos e incluye el tipo de investigación y diseño de la misma; igualmente, se describe el procedimiento a través del cual se llevaron a cabo la investigación, población y muestra, instrumento, validez y confiabilidad.

El Capítulo IV, comprende el análisis e interpretación de los resultados de la aplicación de los instrumentos.

El Capítulo V, está referido a las conclusiones y recomendaciones.

El Capítulo VI, contiene el diseño de la propuesta de los Lineamientos Estratégicos para una Gerencia Social en la acción comunitaria.

Por último la bibliografía referencial, así como los anexos.

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### **Planteamiento del problema**

El paradigma emergente de la gerencia social surge como un campo para enfrentar diversas demandas que aún en pleno Siglo XXI no se han resuelto, tales como los problemas sociales básicos como la alimentación, el vestido, la vivienda, la salud y la educación, dando respuestas en términos de calidad y aprovechamiento de los recursos de una forma inteligente y eficaz para una inserción competitiva en el proceso de globalización en la economía mundial.

De acuerdo a Navarro (1998:08), la Gerencia Social, “es el intento de aplicación de las técnicas del management con el objeto de dirigir las organizaciones del sector social hacia el logro sus objetivos y metas en un ambiente complejo, haciendo un uso eficiente y eficaz de los recursos”, es decir, el paradigma de la gerencia social, toma como referencia técnicas de dirección y gestión de las empresas de enfoque privado para ajustarlas en las distintas organizaciones del sector social.

En este sentido, los autores Mokate y Saavedra, (2006:05), tipifican que la gerencia social busca “asegurar que las políticas y programas sociales respondan de manera valiosa, pertinente, eficaz y eficiente a problemas importantes para la ciudadanía, promoviendo así el logro de un desarrollo social equitativo y sostenible”, es decir, orienta a realizar un esfuerzo adicional de conciliación de intereses y concertación de puntos en común por parte de los actores y los gerentes sociales, dando así mejoras sostenibles en el bienestar de los individuos, familias,

comunidades y sociedades, en un contexto donde prevalezca los valores del ser humano como protagonista del bienestar y cambio social.

Cabe mencionar que, el paradigma emergente de la gerencia social, de acuerdo a Navarro (1998:01), se propone entre otras cosas “romper esquemas mentales y organizacionales rígidos que conduzcan a forma de organización posburocráticas que estimulen la creatividad, la innovación y el cambio, tan necesarios en la resolución de los agobiantes problemas sociales que enfrentan nuestras sociedades caras al nuevo milenio”, de manera, que la gerencia social favorece y promueve los elementos del proceso organizacional tales como el liderazgo, el trabajo en equipo, la participación de todos los miembros de la organización, dando paso a la creación de organizaciones flexibles, abiertas al cambio y al rediseño de los procesos de trabajo.

Relacionado con lo anterior, uno de los componentes importantes en el proceso de cambio es el gerente social, de acuerdo a Navarro (1998:12) debe ser “un profesional comprometido con la solución de los problemas, con amplio conocimiento del sector social, preferiblemente con formación profesional de base en el área de ciencias sociales y con amplio dominio de las nuevas técnicas del management en general”, en pro de obtener más y mejores resultados de mayor impacto en las comunidades.

En efecto, el ejercicio de la gerencia social depende de las prácticas asociadas a lo que debe hacer un buen gerente, a sus conocimientos y técnicas de dirección y gestión de empresas para poder interactuar con situaciones problemáticas relacionadas con el desarrollo social o al desempeño de las organizaciones y programas sociales. De este modo, la gerencia social incorpora elementos de la estrategia organizacional, tal como lineamientos estratégicos; que de acuerdo a Francés (2006:36) los lineamientos estratégicos “son los postulados fundamentales

que plasman los principales aspectos de la estrategia de una empresa u organización, de acuerdo con las prácticas generalmente establecidas”, es decir, estas prácticas consisten en métodos específicos que utilizan los gerentes sociales para interactuar con situaciones problemáticas permitiendo así ejercer una gerencia estratégicamente enfocada en resultados verificables en el desarrollo social y fundamentalmente alinear el comportamiento de todos los miembros de la organización hacia un horizonte y una visión compartida.

Hoy en día, es necesario que las organizaciones diseñen estructuras más flexibles al cambio y que este cambio se produzca como consecuencia del aprendizaje de sus miembros. Esto implica generar condiciones para promover equipos de alto desempeño, entendiendo que el aprendizaje en equipo implica generar valor al trabajo y más adaptabilidad al cambio con una amplia visión hacia la innovación, tal como lo expresa Loya (2011:63) “los equipos de alto desempeño son grupos sumamente cohesivos, tanto disciplinaria como afectivamente, sus miembros tienen muy claras sus funciones, objetivos, metas, misión y visión de su puesto y de su área como grupo”, es decir, son equipos que están conscientes del rol que cumple dentro de la organización y los objetivos que aspiran alcanzar.

Otro elemento en la gerencia social es la cultura organizacional como pilar fundamental para apoyar los procesos que le permitan crear las condiciones para ambiente competitivo y normativo tales como: normas, valores, actitudes, sentimientos, creencias, ética y moral, forman parte de las expectativas que se plantean las organizaciones como piedra angular para su desarrollo y crecimiento.

Asimismo, para que en las instituciones exista un ambiente competitivo, basado en valores, se requiere de la integración de los individuos, adoptando actitudes que permitan un comportamiento orientado a crear un ambiente de trabajo caracterizado

por la cooperación, colaboración y participación en aras de lograr un crecimiento armónico.

En Puerto Cabello se encuentra el “Mercado Popular de Santa Cruz” ubicado en la urbanización Santa Cruz, el cual tiene sus orígenes desde los años 80 aproximadamente, donde cada uno de los vendedores que hacen vida en el mercado proviene de otras zonas rurales del país. Cabe agregar que, este mercado es reconocido por los habitantes de esta población y zonas aledañas, por la venta de productos que se realiza dos veces a la semana, ejecutada por un conjunto de personas con intereses individuales quienes ofrecen a la venta variedad mercancías propias del consumo humano.

En el mercado popular de Santa Cruz, se observa la carencia de una visión compartida de lo que es una gerencia con cultura organizacional, son un grupo de personas de índole diversas, con mecanismos económicos individuales, donde no hay reglas y normas que tipifique el accionar comercial. Son lineales en cuanto a las actitudes y pensamientos empíricos de la economía de la zona. Autoritarios de naturaleza, establecen mecanismos de trabajos de acuerdo a sus necesidades, enfrentándose a situaciones de caos, riesgos e inseguridades en la venta de sus productos, no hay lugar para un orden jerárquico organizacional.

Es importante señalar, que en el mercado popular de Santa Cruz comúnmente denominado así por los habitantes, se puede constatar que existen condiciones precarias de higiene, inseguridad, insalubridad, discrepancias entre los vendedores, irrespeto en las horas de jornada, especulación en la venta de mercancías, arbitrariedades, ocupación territorial de la vialidad de los transeúntes y del transporte, así como la ausencia de las autoridades competentes para el resguardo y el orden en el mercado ambulante.

Es de resaltar, que los vendedores de mercancías aportan al Consejo Comunal una módica cantidad de dinero para la limpieza y mantenimiento del espacio después de su uso los días viernes y domingo. Es hacer notar que jurídicamente, la compra y venta de frutos y de mercancías no son consideradas actos de comercio, un aspecto relevante que se toma en consideración ya que los mercados ambulantes no cuentan con un andamiaje jurídico para su funcionamiento y que estos mercados surgen de las necesidades propias del ser humano en trabajar y abastecer a las comunidades.

Ante la situación planteada, la Gerencia desde la gestión social, permite generar condiciones que orienten el cambio de énfasis hacia una visión de largo plazo de la sociedad y las organizaciones que privilegie la apertura y la interacción de los grupos sociales a través de la generación de un clima de confianza y cooperación en un plano general, ampliando el intercambio y comunicación permanente entre los diferentes actores sociales que resulta de fundamental ayuda en la creación del capital social a nivel comunitario.

La responsabilidad y corresponsabilidad en este ámbito conducirá al desafío de elaborar lineamientos para conceptualizar la gerencia desde lo social. De allí que se pretende la redimensión de las prácticas administrativas en el mercado popular de Santa Cruz, ubicada en Puerto Cabello, en atención al abordaje de la gerencia social como escenario para la construcción de lineamientos estratégicos.

### **Formulación del Problema**

Ante las situaciones observadas, surge la interrogante que servirá como guía para el desarrollo de la investigación: ¿Se hace necesario diseñar lineamientos estratégicos para una Gerencia Social en el “Mercado Popular de Santa Cruz” del Municipio Puerto Cabello - Estado Carabobo?

## **Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo General:**

Proponer lineamientos estratégicos para una Gerencia Social en el “Mercado Popular de Santa Cruz” del Municipio Puerto Cabello - Estado Carabobo.

### **Objetivos Específicos:**

Diagnosticar la necesidad de presentar una propuesta de lineamientos estratégicos para una Gerencia Social en el “Mercado Popular de Santa Cruz” del Municipio Puerto Cabello - Estado Carabobo.

Determinar la viabilidad de la propuesta de lineamientos estratégicos para una Gerencia Social en el “Mercado Popular de Santa Cruz” del Municipio Puerto Cabello - Estado Carabobo.

Diseñar la propuesta lineamientos estratégicos para una Gerencia Social en el “Mercado Popular de Santa Cruz” del Municipio Puerto Cabello - Estado Carabobo.

## **Justificación**

Con relación a la correspondiente justificación de la presente investigación, esto permite mencionar a Conway (2010:210) quien manifiesta que el mercado “es el lugar donde los compradores y los vendedores se encuentran con frecuencia para comerciar con bienes y servicios”, es decir, los mercados son los espacios físicos que permite a los productores y vendedores colocar sus productos o bienes en un lugar y tiempo determinado para que los habitantes la comunidad puedan adquirir bienes y productos y poder satisfacer sus necesidades.

Lo antes señalado permite aseverar, que los mercados populares son espacios necesarios para los ciudadanos, ya que ahí concurren muchas personas que buscan satisfacer necesidades personales, laborales y de realización, y donde la Gerencia Social juega su rol fundamental en generar cambios mediante principios y técnicas idóneas para que se pueda articular el individuo, la comunidad y el Estado en aras de una mejor calidad de vida y bienestar social.

Las organizaciones abiertas mantienen perspectivas sociales, económicas y políticas en el contexto que se encuentre, donde los trabajadores y los ciudadanos deben asumir un compromiso compartido, el cual incentive a la diversidad del pensamiento, con multiplicidad de criterios, para que sea exitosa y las dificultades que se presenten en el proceso gerencial, sean resueltas por el conocimiento de los habitantes que forma parte de la organización, proporcionando una visión de cambio, abierta, amplia donde se genere nuevas formas de pensar y nuevas formas de ser.

En concordancia con los planteamientos realizados en esta justificación se considera necesario e idóneo por parte del autor, para investigar los aspectos relevantes que conforman la gerencia social, las organizaciones, contextos y estructuras, así como la relación existente entre estos, siendo un aporte y beneficio, para la sociedad en general. De allí pues que, de las actitudes y aptitudes de las personas que hacen vida en el “Mercado Popular de Santa Cruz”, dependerá el bienestar de este, tomando como punto de partida referencial lo que ocurre en cada uno de sus espacios.

Con respecto a la necesaria factibilidad, la investigación adelantada por el autor se plantea viable, en virtud de que ese espacio cuenta con los elementos necesarios para abordarla, es decir; comerciantes, productos, consumidores y contexto, los

cuales pueden ser estudiados en su acción de interrelación, a fin de comprobar los objetivos y las interrogantes planteadas.

De conformidad a la línea de la investigación, esta se centra en el estudio de las Organizaciones en relación a: Cambio, estructura, entorno, específicamente en la Gerencia Social. En tal sentido, la investigación propuesta, se considera poseedora de pertinencia social, ya que el universo que está involucrado está inserto dentro de una importante comunidad de la sociedad porteña. Por otra parte, el fin de la investigación, está referido al sector al que se pretende beneficiar, es decir, quienes serían posiblemente los beneficiarios de la investigación, en este caso los comerciantes y consumidores del “Mercado Popular de Santa Cruz” quienes alcanzarán un desarrollo armónico, lo cual redundará positivamente en la construcción de una mejor sociedad.

Al mismo tiempo, se considera de impacto social-científico, ya que la investigación permitirá comprobar la realidad del contexto, siendo la primera vez que se realice una investigación de esta índole, que aportará mejoras en aras del futuro de la Gerencia Social, ya que las organizaciones tienen que mantener perspectivas sociales, económicas, políticas en el contexto que se encuentre, en donde los empleados deben asumir un compromiso compartido para el perfeccionamiento de labores y así todos los involucrados cumplan con el rol que les compete.

Por otra parte, surgirán sugerencias que hagan posible, que se desempeñen de la mejor manera posible cada uno de los puestos de producción económica. Sirviendo de base para ayudar a optimizar la gerencia y administración del mercado a pesar de las dificultades, proporcionando una visión de cambio, abierta, amplia donde se genere nuevas formas de pensar y nuevas formas de ser de manera exitosa.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

El marco teórico referencial compone el núcleo del trabajo de investigación, en palabras de Tamayo y Tamayo (2009:146) “El marco teórico ayuda a precisar y a organizar los elementos contenidos en la descripción del problema, de tal forma que puedan ser manejados y convertidos en acciones concretas”, es decir, aquellas teorías, documentos y trabajos de investigación, que realizaron autores que se vinculan con la investigación considerando sus aportes sociales, gerenciales y académicos, en aras de establecer lineamientos estratégicos para una Gerencia Social.

#### **Antecedentes de la Investigación**

Los trabajos de investigaciones previos relacionados con la temática en estudio aportan valor agregado para el sustento teórico de esta investigación como de las futuras iniciativas investigativas, tal como lo indica Arias (2006:106) “los antecedentes reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones”.

En relación con los antecedentes a nivel internacional, se presenta el estudio realizado por Abanto, R. y Cabrera, E (2017), titulado “Análisis de la Gestión del Programa Vaso de Leche del Distrito de Santiago de Surgo, Provincia de Lima desde la Perspectiva de Gerencia Social, en el periodo comprendido entre 2015-2016” teniendo como objetivo principal analizar la gestión del programa vaso de leche ejecutado en el Distrito de Santiago de Surco con el fin de determinar el grado de eficacia en su estructura administrativa y social, en aras de proponer mejoras para

renovar el Programa y sensibilizar a sus actores en pro de mejorar la calidad de vida de la población con más alto riesgo nutricional.

En cuanto al abordaje metodológico, la forma de investigación seleccionada fue el estudio de caso utilizado con la finalidad de conocer a profundidad la experiencia de la gestión del programa y la estrategia metodológica utilizada fue mixta: cualitativa y cuantitativa. Cualitativa porque permitió la vinculación y percepción de distintos actores, y cuantitativa porque se empleó encuestas mixtas con preguntas abiertas y cerradas, con el fin de determinar el perfil de los beneficiarios siendo la muestra representativa y distribuida en diversos actores que intervienen en el programa.

Se desarrolló una encuesta con el objetivo de alcanzar una data simbólica, los cuales arrojaron como resultado, el alcance social del programa en las zonas más vulnerables del Distrito; escasa capacitación en relación a la calidad de servicio y poca participación del beneficiario, la Municipalidad se muestra como eje articulador del Programa, el registro y depuración de los beneficiarios es irregular y está politizado. Por eso las investigadoras, llegan a comprender que se hace necesario generar estrategias que permitan alcanzar un desarrollo eficaz y sostenible del Programa desde una perspectiva de la Gerencia Social.

Cabe destacar, que la investigación realizada por Abanto y Cabrera se relaciona y se vincula con la presente investigación desde la perspectiva en que el mercado popular de “Santa Cruz” se afianza en la articulación entre los ciudadanos, la comunidad y el Estado, con el fin de establecer nuevas políticas y mecanismos para un mejor funcionamiento del mercado que permita renovar estructuras empíricas y se trabaje en pro de estructuras administrativas y sociales partiendo de la acción y proyección de los habitantes de la comunidad.

Seguidamente, las indagaciones se ubican en el ámbito nacional encontrando trabajos de investigación que brindan un aporte documental a la presente temática, tal es el trabajo realizado por Mendoza, D. (2018) titulado “La Gerencia Social: Un Enfoque Integral para la Gestión Pública, su realidad frente a los Derechos Constitucionales”.

La investigación tuvo como finalidad develar la Gerencia Social desde un enfoque integral de la gestión pública, su realidad frente a los derechos constitucionales, con proyección al redimensionamiento del concepto de ciudadanía, así como propiciar la construcción de una nueva relación Estado-sociedad y en el mismo contexto concebir a la Gerencia Social como el instrumento de dirección de programas sociales establecido tanto por organizaciones públicas como privadas, con la finalidad de satisfacer necesidades individuales y colectivas.

En relación al abordaje metodológico, se aplicó el enfoque cualitativo, para ahondar e interpretar todo lo vinculante a la Gerencia Social como parte de una visión de la gestión pública, según el objetivo que perseguía el desarrollo de la investigación se caracterizó por ser de tipo exploratorio y descriptivo; apoyándose en un diseño no experimental de campo, debido a que los datos se recolectaron en forma directa a un informante clave en materia de Gerencia Social.

Siendo su enfoque una investigación cualitativa, fijada sobre un estudio bajo el diseño de campo con base documental, para el desarrollo del marco teórico de la investigación. La procedencia de los datos fue de manera primaria y secundaria; primaria, obtenidos por la investigadora, secundaria extraídos por obra de otros investigadores: un (01) informante clave y diez (10) gerentes de institutos públicos, aplicando un cuestionario de estructurado por quince (15) ítems cerrados, empleando la escala de Likert, y una entrevista en profundidad estructurada a un especialista en derechos humanos.

La investigación concluyó que un 60% consideran que la Gerencia Social lleva consigo un enfoque integral frente a los derechos constitucionales, donde la participación del ciudadano garantiza sus propios derechos, así como la comprensión de la política social y las necesidades de los grupos más vulnerables.

De la investigación antes expuesta realizada por Mendoza, se puede obtener su pertinencia y vinculación a la presente temática debido a que la misma tuvo un enfoque de Gerencia Social y se establece la reciprocidad en sentido a que los ciudadanos hoy en día buscan de crear mejores sus escenarios de convivencia, de relaciones sociales y de comunicación para poder satisfacer sus necesidades individuales y colectivas, así como hacerse partícipe al diseño de programas y políticas sociales como instrumento de ordenamiento y cambio social en aras de mantener la vinculación organizaciones sociales, públicas y privadas con el Estado venezolano.

Continuando en este orden de ideas, también se destaca el trabajo realizado por Fuentes, J. (2018) titulado “Lineamientos Estratégicos basados en el Modelo de Liderazgo de la compañía de Jesús en una empresa fabricante de neumáticos ubicada en el estado Carabobo” la investigación tuvo como objetivo proponer lineamientos estratégicos basados en el modelo de liderazgo de la compañía de Jesús en una empresa fabricante de neumáticos ubicada en el estado Carabobo, el estudio surgió, en el cual se detectó que en la actualidad, la insatisfacción general respecto al liderazgo entre los trabajadores de la empresa sujeto de estudio, está incidiendo sobre los niveles de desempeño del equipo de trabajo.

En cuanto al análisis metodológico, la investigación se ubicó dentro de la tipología de proyecto factible, con una investigación de campo de naturaleza descriptiva, y con el uso de dos cuestionarios como instrumento de recolección de información, aplicado a una muestra de cincuenta trabajadores de la empresa. En este

sentido, el estudio concluyó que para ser una organización sustentable en este siglo, se necesitará de un cambio significativo en las estrategias que se usan para el desarrollo de recursos humanos, no sólo a nivel organizacional sino también educacional.

La propuesta elaborada resultó un enfoque de directa aplicación y utilidad a una de las líneas de acción prioritaria de los planes y procesos de reforma y modernización de la gerencia media, para que dichas herramientas se actualicen y produzcan resultados verdaderamente positivos, para lo cual se hace necesario aplicar procesos introspección y diagnóstico organizativo capaces de contextualizarlos debidamente, lo que requiere un impulso innovador y una voluntad cierta de invertir en capital humano.

De la anterior investigación realizada por Fuentes, se establece la vinculación a la presente investigación, en el sentido que se tiene como proyección establecer lineamientos estratégicos para una organización social abierta apuntalando a una Gerencia Social en el “Mercado Popular de Santa Cruz”, a fines de constituir las estrategias pertinentes para una mayor y mejor organización del mercado popular, promoviendo niveles de concertación social, comunicación efectiva, trabajo en equipo y cooperación entre los habitantes de la comunidad, las autoridades, los vendedores y beneficiarios, en aras de proyectar la participación y la toma de decisiones.

Es de hacer notar, que se denota escasez de investigaciones actualizadas sobre los constructos Gerencia social y Lineamientos estratégicos a nivel nacional e internacional, razón por la cual se presentan tres trabajos.

## **Bases Teóricas**

A continuación, se presenta el constructo teórico relacionado con la investigación a fines de sustentar el estudio, esgrimiendo el fundamento de Gerencia, Gerencia Social y Compromiso Social, Comportamiento y Cultura Organizacional. En relación a las bases teóricas, Tamayo y Tamayo (2009) indica que:

En una investigación nunca partimos “en blanco”, sino que partimos de una base teórica y conceptual determinada. Ella guía todo el proceso, y con base en el llegamos nuevamente al objetivo de toda investigación: generar un conocimiento válido generalizable. (p.147)

Dentro de este orden de ideas, se considera oportuno recurrir a un elemento importante en todos los planos de la vida y es la Gerencia, ese acto de dirigir a varias personas que se encuentran en una organización con el objetivo de alcanzar metas planificadas en el plano personal y organizacional, para Chiavenato (2006:156) la Gerencia “es la función de dirección ejercida en el nivel intermedio de la organización” es decir, es la habilidad y capacidad de transformar el conocimiento y las funciones gerenciales en acción que resulta en un desempeño esperado; en efecto, todo proceso gerencial está relacionado con el bienestar personal, laboral, profesional y social de cada uno de los miembros que integran una organización.

Cabe agregar que, la Gerencia se nutre de un conjunto de conocimientos transdisciplinarios que se generan de la economía, la sociología, la administración, la psicología, entre otros, y permite obtener conocimientos de cada uno de los elementos que intervienen en el proceso gerencial y como se transforma en un bienestar para la persona y la sociedad.

En referencia a lo planteado, Sallenave (2017:32), acota que “la gerencia debe ser integral y concebida como el arte de relacionar todas las facetas del manejo de una

organización en pro de buscar un mayor grado de competencia y competitividad”. En ese sentido, la gerencia es la garante del éxito o fracaso de una organización, por lo que debe conducirla hacia el logro de determinados objetivos que se consideran deseables y posibles, mediante la utilización eficiente de los recursos disponibles.

Estas mismas concepciones de gerencia en el plano empresarial, al ser aplicadas a la gerencia en el ámbito social, se presta a diversas interpretaciones. En este sentido, el Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES, 2017), indica que la Gerencia Social es un campo de conocimientos y prácticas, acotado por la intersección de los campos del desarrollo social, conjuntamente con las políticas públicas y la gestión pública. Beneficiándose en este sentido la gerencia social, tanto de los conocimientos como de las prácticas en ellos inscritos, al mismo tiempo que hace un esfuerzo por articularlos.

De esta forma, la gerencia social ofrece conocimientos y respuestas que proceden a la vez de estos tres ámbitos, lo que promueve que las políticas y programas sociales contribuyan significativamente a la reducción de la desigualdad, la pobreza, así como el fortalecimiento de los estados democráticos y la ciudadanía. Todo esto, a través de procesos participativos de formación de políticas que generan valor público.

Para el logro de estos fines, la gerencia social cuenta con la colaboración de los poderes públicos, la ayuda técnica de expertos y profesionales, especialmente, la participación de la población interesada. Estas ideas, según De Oña (2016), a pesar de haberse planteado ya en los años sesenta, cuando la Organización de las Naciones Unidas (ONU) aprobó un documento en el que se exponían las bases para el desarrollo comunitario como resultado de la gestión en el ámbito social, aún siguen siendo vigentes tanto para los países subdesarrollados como para los ricos, que a pesar de estar al tanto de sus elevados estándares de vida tampoco aseguran para toda su población condiciones de vida adecuadas.

Al respecto, las líneas actuales, se orientan según Medrano (2012:57), citado en De Oña (2016), hacia una gerencia social que garantice una fuerte descongestión en cuanto al diseño, la gestión y puesta en práctica del sistema de protección y desarrollo social a nivel local, el crecimiento de las iniciativas sociales y del voluntariado, que busquen dar respuesta a los nuevos problemas de exclusión social.

Se requiere entonces, establecer una gestión desde lo social y más específicamente desde lo comunitario; es decir, una gerencia que se encuentre en contacto directo con las comunidades, con sus intereses y necesidades para obtener como resultado un verdadero desarrollo comunitario, en el que los esfuerzos de una localidad se suman a los de su gobierno para mejorar las condiciones en el ámbito económico, social y cultural, incorporándolas a la vida del país y permitiendo su contribución plena al progreso nacional.

Esto implica que los ciudadanos participan en la planificación y desarrollo de los programas destinados a elevar su nivel de vida, lo que implica la colaboración indispensable entre los gobiernos y el pueblo organizado, para lograr esquemas de desarrollo, que sean viables y equilibrados, en los que la gerencia social aborde problemas comunitarios y promueva procesos de desarrollo, contando para ello con métodos y herramientas propias que la define como una disciplina.

De igual manera, la capacidad de las sociedades de estimular, direccionar y coordinar procesos sociales a través de la formulación, ejecución y control de políticas, programas y proyectos capaces de favorecer la generación de capital social, la construcción de ciudadanía, la participación, la justicia, la equidad y el desarrollo social.

Debe señalarse que, para Kliksberg (2009:06) teórico de la Gerencia Social, la conceptualiza como “el conjunto integrado de principios, prácticas y técnicas que

permiten mediante su aplicación producir cambios significativos en al menos una condición de bienestar en la población, mediante el uso efectivo y racional de recursos”.

Además, manifiesta que el referido enfoque tiene que ver con “optimizar el rendimiento de los esfuerzos de los actores sociales en el enfrentamiento de los grandes déficits sociales de la región y el mejoramiento del funcionamiento y resultado de la inversión en capital humano y capital social”, este teórico es de gran soporte para la investigación, debido a que se vincula directamente con la Gerencia Social, además, de establecer una pertinencia en cuanto a las debilidades sociales que se presentan en el “mercado popular de Santa Cruz” así como la ausencia de las políticas y programas sociales en la actualidad venezolana en relación a los mercados populares o ambulantes.

En este mismo orden de ideas, los autores Meyer y Allen (1991), formularon la Teoría del Compromiso Organizacional, la misma es un constructo tridimensional, en el cual los autores señalan que el compromiso se divide en tres componentes diferenciadores:

- a) Compromiso afectivo: es la adhesión emocional del empleado hacia la organización, adquirido como consecuencia de la satisfacción por parte de la organización de las necesidades y expectativas que el trabajador siente.
- b) Compromiso de continuación: es la consecuencia de la inversión de tiempo y esfuerzo que la persona tiene por su permanencia en la organización y que perdería si abandona.
- c) Compromiso normativo: es el deber moral o gratitud que siente el trabajador que debe responder de manera recíproca hacia la organización como consecuencia de los beneficios obtenidos. (p. 10).

Es evidente que, la teoría antes descrita es de soporte teórico para la investigación, ya que se entreteje con la Gerencia Social, la cultura y el comportamiento organizacional que tienen los trabajadores en el “Mercado Popular de Santa Cruz” y su participación en el mejoramiento personal, laboral y social, así como el sentido de pertenencia hacia la organización y la comunidad.

### **Gerencia Estratégica**

De acuerdo a Wenz (2016:82), la Gerencia Estratégica “es la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permite que una organización logre sus objetivos”. La formulación de estrategias incluye la identificación de las debilidades y fortalezas internas de una organización, la determinación de las amenazas y oportunidades externas de una firma, el establecimiento de misiones de la industria, la fijación de los objetivos, el desarrollo de las estrategias, alternativas, el análisis de dichas alternativas y la decisión de cuáles escoger. La ejecución de estrategias requiere que la firma establezca metas, diseñe políticas, motive a sus empleados y asigne recursos de tal manera que las estrategias formuladas pueden ser llevadas a cabo en forma exitosa. La evaluación de estrategias comprueba los resultados de la ejecución y formulación.

### **Importancia de la Gerencia Estratégica**

La gerencia estratégica es de vital importancia en las empresas grandes, el proceso de gerencia estratégica se aplica de igual forma tanto a empresas grandes como pequeña. Desde el momento de su concepción, toda organización posee una estrategia, aunque ella tenga origen únicamente en las operaciones cotidianas.

Su importancia radica en la necesidad de determinar el concepto de la empresa y su naturaleza, así como también, el porqué está allí, y a quién le sirven, los principios

y los valores bajo los cuales deben funcionar y lo que el futuro de su empresa debe ser. Así como también necesite evaluar la dirección en la que avanza para determinar si ésta será la ruta más efectiva para desempeñar la visión y la misión empresarial; permitiendo responder interrogantes como ¿Qué cambio de dirección pueden ser tomados ahora? ¿Cómo y cuándo serán tomadas las decisiones futuras con respecto a la dirección de la empresa?

Es importante que las empresas varíen sus niveles estratégicos adaptándose a los cambios de los posibles factores externos, ya que cuando las estrategias de la gerencia son antiguas, su desarrollo será más difícil debido al impacto de la tecnología y sus acelerados cambios. Para toda empresa es de gran importancia decidir y plantear sus estrategias ya que éstas al estar claras les permite:

- Proporcionar una base sólida para tomar decisiones que lo mantendrán enfocado en una dirección adecuada.
- Le ayuda a evitar tendencias que podrían tentarlo a errar el camino.
- Refuerza la misión y visión.
- Lleva al acuerdo común sobre la dirección de todas las divisiones que contribuyen en su empresa.
- Ahorra tiempo y esfuerzo.
- Incrementa el ingreso sobre la inversión.
- Aumenta el interés por parte de los depositarios.
- Proporciona un sentido claro de la dirección a todos los accionistas importantes.

## **Beneficios de la Gerencia Estratégica**

Permite que una organización esté en capacidad de influir en su medio, en vez de reaccionar a él, ejerciendo de este modo algún control sobre su destino. Los conceptos de gerencia estratégica dan una base objetiva para la asignación de recursos y la reducción de conflictos internos que pudieran surgir cuando es solamente la subjetividad la base para decisiones importantes. Permite a una organización aprovechar oportunidades claves en el medio ambiente, minimizar el impacto de las amenazas externas, utilizar las fortalezas internas y vencer las amenazas internas.

## **Cultura Organizacional**

En tal sentido, se entiende por cultura organizacional, Rodríguez (2014:32) “como un sistema de valores y creencias compartidos; la gente, la estructura organizacional, los procesos de toma de decisiones y los sistemas de control que interactúan para producir normas de comportamiento”.

A su vez, Granell (2012:02) define el término de cultura organizacional como “... aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social... es esa interacción compleja de los grupos sociales de una empresa que está determinado por los valores, creencia, actitudes y conductas”. También, Chiavenato (2012:464) presenta la Cultura Organizacional como "...un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización".

Las distintas definiciones de cultura organizacional, que se presentan, comparten conceptos comunes. Subrayan la importancia de los valores y creencias compartidos

y su efecto sobre el comportamiento. Expresa los valores o ideas sociales y creencias que los miembros de la organización llegan a compartir. De allí, que la cultura organizacional incluye lineamientos perdurables que dan forma al comportamiento y cumple con varias funciones importantes como son: transmitir un sentimiento de identidad a los miembros de la organización, facilitar el compromiso con algo mayor que el yo mismo, reforzar la estabilidad del sistema social, ofrecer premisas reconocidas y aceptadas para la toma de decisiones.

### **Tipos de cultura organizacional**

Según Schein (2012:25) plantea dentro de los tipos de cultura organizacional pueden ser mencionados los siguientes:

- *Cultura predominante*: Es aquella cultura que muestra o expresa los valores centrales que comparte la gran mayoría de los miembros de la organización. Cuando se habla de cultura organizacional, se habla de cultura dominante.
- *Subcultura*: Son culturas que reflejan problemas, situaciones y experiencias que comparten sus miembros.

Si las organizaciones no tienen una cultura dominante y sólo estuvieran compuestas por numerosas subculturas, el valor de la cultura organizacional como variable independiente decrecería bastante porque no existiría una interpretación uniforme de la conducta considerada como aceptable o inaceptable.

## Características de la cultura organizacional

El autor Schein (2012:28), considera entre las características principales, se pueden mencionar:

- *Identidad de sus miembros:* Es el grado en que lo trabajadores identifican con la organización como un todo y no sólo con su tipo de trabajo.
- *Énfasis en el grupo:* Las actividades de trabajo se organizan con relación a grupos y no a personas.
- *Enfoque hacia las personas:* Las decisiones de la administración toman en consideración las repercusiones que los resultados tendrán en los miembros de la organización.
- *La integración de unidades:* Se instruye que las unidades de la organización trabajen de manera coordinada e independiente.
- *El control:* Establece el uso de reglas, procesos y supervisión APRA el control de la conducta de los individuos.
- *Tolerancia al riesgo:* Es el grado que se le permite a los empleados para que sean innovadores, arriesgados y agresivos.
- *Los criterios para recompensar:* Cómo se distribuyen las recompensas; entre los que podemos mencionar el aumento de sueldo y ascensos de acuerdo con el rendimiento del empleado.
- *El perfil hacia los fines o los medios:* En qué forma la administración obtiene una visión de los resultados o metas y no hacia las técnicas o procesos usados para alcanzarlos.
- *El enfoque hacia un sistema abierto:* El grado en que la organización controla y contesta a los cambios externos.

## **Funciones de la cultura organizacional**

- Gestión gerencial, flexibilidad, evaluar y modificar el rumbo de la empresa.
- Utilización de tecnologías comunicacionales, esto en vista de la globalización.
- Hacer notorio que lo más importante son los recursos humanos.
- Competitividad e innovación.
- Capacitación permanente, prosperidad y calidad de los resultados.
- Disciplina, horizontalidad, participación, responsabilidad, respeto mutuo, honestidad.
- Formar: líderes, agentes de cambio y personal de relevo.
- Comunicar un sentimiento de identidad a los miembros de la organización.
- Apoyar el compromiso con algo superior al yo mismo.
- Fortalecer la estabilidad del sistema social.
- Facilitar premisas reconocidas y aceptadas para la toma de decisiones.
- Los artefactos culturales, motivan al personal y facilitan la cohesión del grupo y el compromiso con metas relevantes.

## **Importancia de la cultura organizacional**

La cultura organizacional es la médula de la organización que está presente en todas las funciones y acciones que realizan todos sus miembros. Esta nace en la sociedad, se administra mediante los recursos que la sociedad le proporciona y representa un factor activo que fomenta el desenvolvimiento de esa sociedad.

La cultura determina la forma cómo funciona una empresa, ésta se refleja en las estrategias, estructuras y sistemas que presenta la misma y puede ser aprendida, evoluciona con nuevas experiencias, y puede ser cambiada para bien, si llega a entenderse la dinámica del proceso de aprendizaje. La referida cultura tiene la

particularidad de manifestarse a través de conductas significativas de los miembros de una organización, las cuales facilitan el comportamiento en la misma y, se identifican a través de un conjunto de prácticas gerenciales y supervisarlas, como elementos de la dinámica organizacional.

Es importante conocer el tipo de cultura de una organización, porque los valores y las normas van a influir en los comportamientos de los individuos. Se ha podido observar en los diferentes enfoques sobre cultura organizacional, que la cultura es apreciada como una visión general para comprender el comportamiento de las organizaciones, por otro lado, una forma de conocer con profundidad el liderazgo, los roles, el poder de los gerentes como transmisores de la cultura de las organizaciones.

El comportamiento individual depende de la interacción entre las características personales y el ambiente que lo rodea; la originalidad de una persona se expresa a través del comportamiento y, la individualidad de las organizaciones puede expresarse en términos de la cultura.

La capacitación continua del personal de la empresa es un elemento fundamental para dar apoyo a la creación de un programa orientado al fortalecimiento del sentido de compromiso de la persona hacia la empresa, cambiar actitudes y fomentar la comunicación, comprensión e integración de las personas. Cuando la cultura de una organización está bien sustentada por sus valores, se busca que todos los integrantes de ésta desarrollen una identificación con sus propósitos estratégicos y desplieguen conductas de desarrollo y auto motivación.

## Factores que afectan la cultura organizacional

- *La historia y propiedad:* Al entender la propiedad como la responsabilidad, el control de los resultados y de los medios para lograrlos, se dice que una propiedad centralizada de la organización tiende a crear ambiente de poder alto, donde los recursos son controlados. Por su parte, las organizaciones antiguas tienden a ser estructuradas con un alto control y niveles de poder bien concentrados.
- *El tamaño:* Una organización grande tiende a tener una estructura bien definida, controles muy específicos, cada miembro tiene una clara visión de sus responsabilidades. Una compañía pequeña proporciona una mayor flexibilidad, como también un esfuerzo sobresaliente de cada uno de sus miembros.
- *La tecnología:* Esta desempeña un importante papel en el desarrollo de las empresas. En organizaciones con un medio muy cambiante, se requiere de fuentes de poder muy claras al igual que de un cierto grado de individualismo para enfrentar estos retos.
- *Metas y objetivos:* Los objetivos de una empresa varían conforme a las estrategias.
- *El personal:* Es un recurso de mucha importancia. La posibilidad de cambiar la cultura de una organización dependerá de las características que posean sus miembros. Significa que cada persona acepta, pero modifica su cultura.

Cuando un grupo dado de personas ha compartido una cantidad significativa de experiencias importantes en el proceso de resolución de problemas internos y

externos, pueden asumirse que tales experiencias comunes, con el tiempo, han originado entre esas personas una visión compartida del mundo que los rodea y el lugar que ocupan en él. Por lo tanto para el surgimiento de una cultura determinada, es necesario al menos la existencia de un grupo y que éste haya compartido un número suficiente de experiencias para llegar a esta visión compartida, la cual tiene que haber ejercido su influencia durante un tiempo suficiente para llegar a ser dada por supuesta y desgajada de la conciencia.

Por supuesto que este conjunto de individuos que integran diversos grupos en la organización son el producto de un sistema mayor que es la sociedad y como tal está influido en la formación de un conjunto de actitudes que a su vez están condicionadas por presunciones, normas, creencias y valores que ésta ha formado. A su vez estos individuos se integran en organizaciones hoy consideradas como mini sociedades. Una vez dentro de ellas se sigue produciendo en proceso de aprendizaje de las normas sociales que allí imperan y que condicionan los modelos de comportamiento que serán asumidos como correctos en ese contexto empresarial.

### **Comportamiento Organizacional**

El comportamiento Organizacional se ocupa del estudio de lo que la gente hace en una organización y cómo repercute esa conducta en el desempeño de la misma. Según Robbins (2014:59) el comportamiento organizacional “es un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia de una organización”.

En este sentido el comportamiento organizacional se ocupa del estudio de lo que la gente hace en las empresas, y de la manera en que dicho comportamiento afecta el desempeño de una empresa. Y como el comportamiento organizacional se interesa

específicamente en los ambientes relacionados con el empleo. Es por ello, que comportamiento del individuo está influenciado por el grupo en que se desenvuelve y las relaciones entre las personas de ese grupo.

Por otro lado, Kiniki y Kreitner (2013:73) señalan que el comportamiento en la organización son los resultados de los factores organizacionales existentes (externos e internos), por lo que es importante considerar las percepciones que tenga el trabajador en: a) los factores de liderazgo y las prácticas de dirección (autocrático, persuasivo, paternalista, consultivo y participativo); b) el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones); y c) la consecución del comportamiento en el trabajo (sistema de incentivo, apoyo social, interacción entre individuos).

En este sentido, según Martínez (2012:90), el comportamiento organizacional “es la materia que busca establecer en qué forma afectan los individuos, los grupos y el ambiente en el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, siempre buscando en ello, la eficacia en las actividades de la institución”... el hombre por naturaleza es un ser inminentemente social y tiende a relacionarse con otras personas, estableciendo grupos en la escuela, en su zona donde vive y por supuesto, en su trabajo. Los grupos son espacios donde interactúan dos o más personas que trazan objetivos particulares.

En el estudio del comportamiento organizacional según Robbins y Judge (2009:102) considera variables dependientes las siguientes: Productividad, Ausentismo, Rotación, Satisfacción en el trabajo. Para Martínez (2012:110) la productividad es un indicador que refleja que tan bien se están usando los recursos, denotando además la eficiencia con la cual los recursos humanos, capital, conocimientos, energía, entre otros son usados para producir bienes y servicios.

## **Bases Legales**

En cuanto a la fundamentación legal de la investigación, se utilizan como referencia la normativa establecida en el ordenamiento jurídico venezolano vigente, entre estas se encuentran: la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV, 1999), la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT, 2012) y el Código de Comercio (CC, 1955), estos instrumentos legales dan sustentos mediante los siguientes artículos:

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV, 1999), establece en su artículo 112:

Todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en esta Constitución y las que establezcan las leyes, por razones de desarrollo humano, seguridad, sanidad, protección del ambiente u otras de interés social. El Estado promoverá la iniciativa privada garantizando la creación y justa distribución de la riqueza, así como la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población, la libertad de trabajo, empresa, comercio, industria, sin perjuicio de su facultad para dictar medidas para planificar, racionalizar y regular la economía e impulsar el desarrollo integral del país.

Es evidente que, este artículo constitucional establece la libertad que tienen todos los ciudadanos para dedicarse a cualquier actividad económica de su preferencia, de manera lícita y que no sea contraria a la legislación venezolana, así como el deber que tiene el Estado en crear los mecanismos pertinentes para la iniciativa privada y la justa distribución de los bienes y servicios, en aras de promover la libertad laboral, empresarial y comercial para satisfacer las necesidades de la población.

Este artículo se entreteje con la temática en el sentido, que toda actividad realizada en el “Mercado Popular de Santa Cruz” entra dentro de la libertad y a la posibilidad de dedicarse a una actividad económica o laboral de manera espontánea.

De igual forma, la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT, 2012), en su artículo 30 establece:

Toda persona es libre para dedicarse al ejercicio de cualquier actividad laboral sin más limitaciones que las previstas en la Constitución y las que establezcan las leyes. Ninguna persona podrá impedirle el ejercicio del derecho al trabajo a otra, ni obligarla a trabajar contra su voluntad.

En efecto, la legislación laboral establece la libertad que tiene los ciudadanos a dedicarse cualquier actividad laboral y de manera taxativa presenta la negación de quien restrinja la oportunidad de trabajar, así como la obligación forzosa a trabajar. Este artículo se vincula con la temática en el sentido, que toda persona puede laborar de forma espontánea en el “Mercado Popular de Santa Cruz” dentro de las condiciones y limitaciones legislativas.

De igual manera, el Código de Comercio (CC, 1955) en su artículo 05 establece:

No son actos de comercio la compra de frutos, de mercancías u otros, efectos para el uso o consumo del adquirente o de su familia, ni la reventa que se haga de ellos. Tampoco es acto de comercio la venta que el propietario, el labrador o el criador, hagan de los productos del fundo que explotan.

Ahora bien, este artículo es de gran interés ya que el Código de Comercio establece que la compra y venta de frutos y de mercancías no son consideradas actos de comercio ni la reventa que hagan de los mismos, en este sentido, en el “Mercado

Popular de Santa Cruz” por su forma espontánea de compra y venta de adquisición de productos y bienes para la legislación mercantil no tiene alcance y su aplicación se encuentra fuera de su regulación, es decir, los mercados informales o espontáneos están al margen del Código de Comercio, en el cual pudiera ser regulado por la legislación civil o cualquier otro instrumento que establezcan las autoridades competentes.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

El marco metodológico para Hurtado (2008:102) “comprende la descripción de cada uno de los aspectos que se selecciona a fin de desarrollar la investigación, los cuales se ha venido argumentando a lo largo de la investigación”. En este sentido, en el referido capítulo se manifiesta el “Cómo” de la investigación, esto debido a la importancia que posee la explicación del procedimiento a seguir durante el desarrollo del estudio, la recolección de datos y el instrumento a utilizar, este capítulo se dedicó a la definición de estos parámetros.

#### **Naturaleza de la Investigación**

Esta investigación se rigió por el paradigma positivista, pues trabajó ante todo con la realidad directamente observable por los sentidos, con datos empíricos y verificables; la cual estaba sujeta a ser fraccionada en tantos elementos simples y separados como fuera posible.

En tal sentido, para el paradigma positivista según los autores Hernández, Fernández y Baptista (2004:35), la naturaleza de la realidad es siempre tangible y fragmentada. Por lo tanto, para el investigador no existe una visión integradora de la realidad, sino más bien se hace énfasis en los aspectos que representan interés para el investigador. De igual manera el autor señala, la relación de éste con el objeto muestra una pretensión objetiva y “el mundo social constituye un sistema de regularidades empírica, objetivas, observables, medibles, replicables y predecibles”.

Por otra parte, el enfoque positivista busca el conocimiento sobre hechos perceptibles y repetibles, el cual a través de las relaciones causales trata de generalizar los procesos observables; por lo cual su concepción pretende ser “aséptica” desinteresada, libre de valores y universal. Bisquerra (2004:58).

### **Tipo de Estudio**

Dado que el objeto fundamental del estudio fue proponer, se seleccionó la modalidad de Proyecto Factible, que según el Manual de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2013:17), consiste en “la elaboración de una propuesta de un modelo operativo viable, o una solución posible a un problema de tipo práctico, para satisfacer necesidades de una institución o grupo social”.

### **Diseño del Estudio**

Este estudio se enmarcó dentro de una investigación no experimental, a tal efecto Hernández y otros (2004:189), señalan que la investigación no experimental consiste en “observar fenómenos tal y como se dan contexto natural para después analizarlos”.

Dentro de este orden de ideas, para atender los requisitos de proyecto factible realizados en las (3) primeras fases del modelo de Kaufman (2000:50), se estableció las siguientes actividades:

**Fase I. Diagnóstico:** En esta fase se realizó un estudio de la situación actual de la Gerencia Social en el “Mercado Popular de Santa Cruz” del Municipio Puerto Cabello – Estado Carabobo. La misma se realizó a través de un cuestionario donde se recopiló la información relevante, para luego ser procesada y analizada. En esta fase de la investigación se aplicó la investigación de campo.

**Fase II. Factibilidad:** Una vez realizado el diagnóstico, se procedió a efectuar el análisis correspondiente de la información. En la misma se determinó la importancia y necesidad de desarrollar la propuesta. Así mismo, se estudió las condiciones que permitieron la elaboración de la misma.

**Fase III. Diseño de la Propuesta:** En esta fase, se desarrolló la propuesta basada en los lineamientos de la metodología para el diseño de organización y en organizaciones planteadas por Scharstein (1998:78).

### **Población y Muestra**

#### **Población:**

La población de la investigación estuvo conformada por cuarenta (40) sujetos pertenecientes al “Mercado Popular de Santa Cruz”. Para Tamayo y Tamayo (2009: 180), la población “es la totalidad de unidades de análisis o entidades que integran dicho fenómeno”.

#### **Muestra:**

Establecida la población en estudio, se delimitó una muestra intencional de veinte (20) sujetos pertenecientes al “Mercado Popular de Santa Cruz”, para una distribución muestral que quedó expresada en los siguientes términos: 5 habitantes de la comunidad, 5 vendedores del mercado, 5 compradores asiduos al mercado, 5 miembros del Consejo Comunal, para un total de 20 sujetos pertenecientes al mercado popular en estudio. Según Arias (2006:02), la muestra es “...un subconjunto representativo o población”. Mientras que para Sabino (1992:115) la muestra “...es una parte respecto al todo constituido por el conjunto llamado universo”.

## **Técnicas e Instrumentos de recolección de datos**

Para recabar información pertinente para el desarrollo del presente trabajo de investigación se utilizó la técnica de la encuesta estructurada, el cual se aplicó en la muestra estudiada. Por ende, los autores Pallela y Martins (2006:129), sostienen que “la encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador; y que utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos quienes, en forma anónima, la responden por escrito”.

Seguidamente para el logro del objetivo 1, se procedió a la elaboración, validación y aplicación de un cuestionario, que constituyó el instrumento que permitió el diagnóstico de necesidad de presentar una propuesta de Lineamientos Estratégicos para una Gerencia Social en el “Mercado Popular de Santa Cruz” del Municipio Puerto Cabello – Estado Carabobo.

De acuerdo a Bisquerra (2014:88), un cuestionario es: “un conjunto más o menos amplio de preguntas o cuestiones que se consideran relevantes para el rasgo características, o variables que son objeto de estudio”.

Se diseñará un instrumento (Ad-Hoc), tomando en cuenta:

- 1.) Identificación de las dimensiones de estudio.
- 2.) Revisión bibliográfica y factores seleccionados para el análisis de las dimensiones, Lineamientos Estratégicos y Gerencia Social.
- 3.) Definición de los constructos.
- 4.) Tabla de especificaciones, Sub-dimensiones, selección de los indicadores o aspectos relevantes a medir y los objetivos planteados en la investigación.

De esta manera, se elaboraron los ítems y las preguntas que permitieron operacionalizar los indicadores, se determinó el nivel de medición y el tipo de escala (Nominal) con su respectiva codificación, para finalmente conformar e integrar la primera versión del cuestionario. En tal sentido, se obtuvo un cuestionario de tipo estructurado cuya escala de evaluación es de naturaleza policotómica, con cinco categorías de respuestas y cuya codificación, es la siguiente:

#### **Escala de Medición**

<b>Alternativas</b>	<b>Codificación</b>
Siempre	5
Casi siempre	4
Algunas Veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

Fuente: Bisquerra, H. (2014)

El cuestionario en su versión final está conformado por 24 ítems orientados a medir los aspectos relevantes generados en la operacionalización de variables.

#### **Técnicas de Análisis de Datos**

La información que se obtuvo de los cuestionarios, se codificó y analizó a través del programa estadístico computarizado SPSS/PC, Versión 9.0.

Para llevar a cabo la tabulación de los datos, se procedió a elaborar las distintas matrices de doble entrada, con los datos obtenidos en los instrumentos, con relación a los ítems por sujeto.

#### **Validez del Instrumento**

De acuerdo con Hernández y otros (1998:243), “la validez en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende

medir”. Por otro lado, Balestrini (1997:140) plantea que: “una vez que se ha definido y diseñado los instrumentos y procedimientos de recolección de datos, atendiendo al tipo de estudio de que se trate, antes de aplicarlos de manera definitiva en la muestra seleccionada, es conveniente someterlos a prueba, con el propósito de establecer la validez de éstos, en relación al problema investigado.”

La validez, establece la relación del instrumento con las variables que pretende medir y la validez de construcción, relaciona los ítems del cuestionario aplicado con los basamentos teóricos y los objetivos de la investigación, para que exista consistencia y coherencia técnica.

En este sentido, determinar la validez del instrumento implicó someterlo a la evaluación de diversos expertos, antes de la aplicación para que se verificara si la construcción y el contenido del instrumento se ajustaba al estudio planteado y así mismo se hizo revisar el cuestionario por el siguiente panel de expertos: 02 Docentes Magíster en Gerencia y 01 Docente Magíster en Investigación. Los expertos coincidieron en que el instrumento responde al constructo de investigación; así como sugirieron sustituir tres palabras, quedando como se visualiza en anexos.

### **Confiabilidad del Instrumento**

La confiabilidad del instrumento, según Hernández (2006:313): “se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales”. En este sentido, de esta se obtienen los resultados consistentes y coherentes que allí se producen.

De tal manera que, la confiabilidad de esta investigación vino dada, enteramente por los resultados que se obtuvo a través de la aplicación del instrumento, para esta investigación fue a través del cuestionario aplicado en el mercado popular, el referido

cuestionario consistía de 24 preguntas de naturaleza policotómica, con cinco categorías de respuestas y cuya codificación en la escala de medición fue: S: Siempre (5). CS: Casi Siempre (4). AV: Algunas Veces (3). CN: Casi Nunca (2). N: Nunca (1), las cuales respondieron a las características que presente el contexto como el tiempo o cultura donde ocurre la problematización, a la temática: “Lineamientos Estratégicos para una Gerencia Social en un Mercado Popular del Municipio Puerto Cabello - Estado Carabobo”.

De acuerdo a Bisquerra (2004), asume como criterio para interpretar la magnitud del coeficiente de Confiabilidad, en la siguiente escala:

<b>Rasgos</b>	<b>Magnitud</b>
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy Baja

Fuente: Bisquerra, R. (2004)

Es de notar, que el rango arrojado por la prueba piloto es de 0,80 considerada en una magnitud de confiabilidad ALTA.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

A continuación, se presentan los resultados obtenidos a través de la aplicación del instrumento a los sujetos informantes. Una vez recogidos los valores que toman las variables del estudio, se procede a su análisis estadístico, el cual permite hacer suposiciones e interpretaciones sobre la naturaleza y significación de aquellos en atención a los distintos tipos de información proporcionados.

Se utilizaron tablas y gráficos relacionados con las interrogantes o hipótesis de investigación, con la finalidad de diagnosticar, determinar y diseñar el objeto de estudio de la investigación, aplicando para ello la estadística descriptiva de acuerdo con Pallela y Martins (2006:189): “consiste sobre todo en la presentación de datos en forma de tablas y gráficos. Comprende cualquier actividad relacionada con datos y está diseñada para resumirlos o describirlos sin factores pertinente adicionales...”

Cabe destacar, que después de obtenidos los resultados necesarios el instrumento de recolección de datos, en este caso el cuestionario se procedió a analizarlos con la finalidad de descubrir el significado de los mismos de acuerdo a los objetivos que fueron planteados en el capítulo I de la investigación, para ello se tabularon tablas de frecuencias donde se señalaba el número de respuestas emitidas por la muestra seleccionada que de acuerdo con Pallela y Martins (2006:190), define la distribución de frecuencia: “como la forma más sencilla de describir una variable” mientras que los gráficos en formas de barras, señalan el porcentaje y el número de respuesta. Por lo tanto, el análisis e interpretación de los resultados hace referencia a los datos que han sido analizados proporcionando claridad a las respuestas, conclusiones, dudas, inquietudes e interrogantes planteadas en el trabajo de investigación.

**Tabla Nro. 01**

Relación de las respuestas emitida a la variable: Gerencia Social.

Dimensión: Gerencia.

Indicadores: Planificar, Organizar, Dirigir, Coordinar y Controlar.

**TABLA Nro. 01**

Ítems	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca		Totales	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
<b>01</b>	12	60	6	30	2	10	0	0,0	0	0,0	20	100
<b>02</b>	7	35	6	30	6	30	1	5	0	0,0	20	100
<b>03</b>	4	20	2	10	6	30	4	20	4	20	20	100
<b>04</b>	1	5	7	35	5	25	4	20	3	15	20	100
<b>05</b>	14	70	5	25	1	5	0	0,0	0	0,0	20	100
<b>06</b>	0	0,0	5	25	6	30	4	20	5	25	20	100
<b>07</b>	3	15	3	15	5	25	6	30	3	15	20	100
<b>08</b>	3	15	3	15	8	40	1	5	5	25	20	100
<b>09</b>	4	20	1	5	3	15	5	25	7	35	20	100
<b>10</b>	2	10	3	15	4	20	8	40	3	15	20	100

Fuente: Delgado, J. (2020)

**En el ítem 01:** El 60 por ciento de los encuestados opinaron que “siempre” la planificación de los oferentes en la compra y venta de alimentos es necesaria para la comunidad, mientras que el 30 por ciento opinó que “casi siempre” la planificación es necesaria en la adquisición de alimentos para la comunidad; con este resultado se denota la importancia de la planificación en la acción gerencial en la comunidad.

**En el ítem 02:** La respuesta de los encuestados se centra en el 35 por ciento respondió “siempre”, mientras que el 30 por ciento opinó que “casi siempre” los miembros de la comunidad se planifican en la semana para adquirir los alimentos los días pautados; esto muestra una línea muy estrecha entre los habitantes de la comunidad en realizar las compras los días establecidos, ya que pueden asistir entre semana a otros establecimientos para adquirir sus productos.

**En el ítem 03:** El 30 por ciento de los encuestados opina que “algunas veces” los representantes del Consejo Comunal organizan a los vendedores en la comunidad. Mientras que, el 20 por ciento opina que “casi nunca” los representantes del Consejo Comunal organizan a los vendedores en la comunidad; esto significa la poca participación de los miembros del Consejo Comunal en la organización de esta actividad socioproductiva.

**En el ítem 04:** El 35 por ciento considera que “casi siempre” los oferentes se organizan de forma voluntaria y consuetudinaria en la comunidad, mientras que, un 25 por ciento manifiesta que “algunas veces” se organizan de forma voluntaria en la comunidad; esto indica que los oferentes se organizan de acuerdo a su necesidad, a su expectativa y a su realidad socioproductiva.

**En el ítem 05:** El 70 por ciento de los encuestados opinaron que “siempre” los vendedores de alimentos dirigen sus locales individualmente, mientras que, el 25 por ciento opinó que “casi siempre” los vendedores de alimentos dirigen sus locales individualmente; esto significa que, en su mayoría los locales son administrados por sus dueños o emprendedores así dando respuesta al eje individuo-trabajo-comunidad.

**En el ítem 06:** La respuesta de los encuestados se centra en que el 30 por ciento respondió que “algunas veces” los comerciantes dentro de su organización cuentan con dirección gubernamental en su actividad productiva, mientras que el 25 por ciento expresa que “nunca” los comerciantes dentro de su organización cuentan con

dirección gubernamental en su actividad productiva; esto evidencia la ausencia del apoyo gubernamental en la actividad económica comunitaria.

**En el ítem 07:** El 30 por ciento de los encuestados opina que “casi nunca” los mercaderes sincronizan sus actividades y recursos en beneficio de la comunidad, mientras que, el 25 por ciento manifiesta que “algunas veces” los mercaderes sincronizan sus actividades y recursos en beneficio de la comunidad; esto evidencia el poco compromiso organizacional de los mercaderes con la comunidad donde desarrollan su actividad económica.

**En el ítem 08:** El 40 por ciento considera que “algunas veces” los miembros de la comunidad y los comerciantes armonizan el espacio de compra y venta de alimentos, mientras que, el 25 por ciento de los encuestados opinaron que “nunca” los miembros de la comunidad y los comerciantes armonizan el espacio de compra y venta de alimentos; esto pone en relieve la vinculación comunidad y comerciantes en mejoras del espacio laboral comunitario.

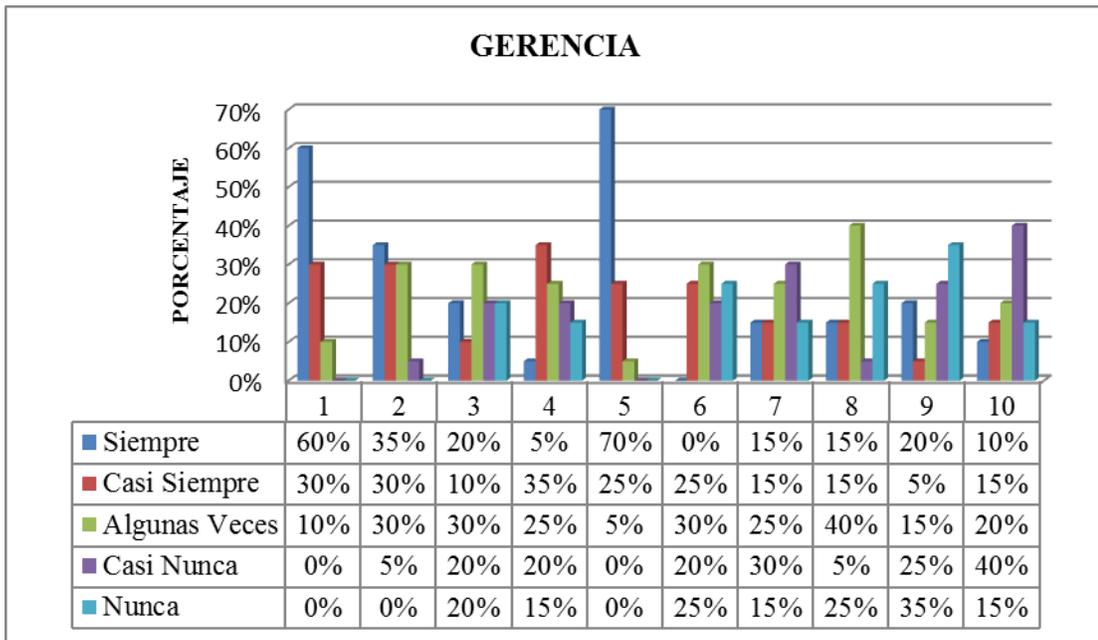
**En el ítem 09:** El 35 por ciento de los encuestados opina que “nunca” el Consejo Comunal verifica que los vendedores promuevan el orden en sus espacios de trabajo. Mientras que, el 25 por ciento opina que “casi nunca” el Consejo Comunal verifica que los vendedores promuevan el orden en sus espacios de trabajo; esto indica la ausencia de los miembros del Consejo Comunal en el trabajo productivo comunitario.

**En el ítem 10:** La respuesta de los encuestados se centra en el 40 por ciento respondió “casi nunca”, mientras que el 20 por ciento opinó que “algunas veces”, el Estado garantiza el control social a los habitantes de la comunidad y a los comerciantes en el cumplimiento de las normas de convivencia; esto significa que el Estado tiene poca incidencia pragmática en el desenvolvimiento de normas de convivencia en la comunidad.

**Dimensión: Gerencia.**

Todas las evidencias encontradas se contrastan en relación y vinculación a la Gerencia, siendo esta por excelencia el acto de dirigir a varias personas que se encuentran en una organización con el objetivo de alcanzar metas planificadas en el plano personal y organizacional. Para Chiavenato (2006:156) la Gerencia “es la función de dirección ejercida en el nivel intermedio de la organización” es decir, es la habilidad y capacidad de transformar el conocimiento y las funciones gerenciales en acción que resulta en un desempeño esperado; en efecto, todo proceso gerencial está relacionado con el bienestar personal, laboral, profesional y social de cada uno de los miembros que integran una organización.

**GRÁFICO Nro. 01**



Fuente: Delgado, J. (2020)

**Tabla Nro. 02**

Relación de las respuestas emitida a la variable: Gerencia Social.

Dimensión: Cultura Organizacional.

Indicadores: Talento Humano, Identidad, Valores e Integración.

**TABLA Nro. 02**

Ítems	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca		Totales	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
<b>11</b>	4	20	6	30	7	35	1	5	2	10	20	100
<b>12</b>	5	25	2	10	6	30	5	25	2	10	20	100
<b>13</b>	14	70	3	15	1	5	0	0,0	2	10	20	100
<b>14</b>	6	30	3	15	2	10	2	10	7	35	20	100
<b>15</b>	10	50	5	25	2	10	0	0,0	3	15	20	100
<b>16</b>	6	30	6	30	4	20	0	0,0	4	20	20	100
<b>17</b>	11	55	2	10	4	20	0	0,0	3	15	20	100
<b>18</b>	3	15	6	30	5	25	4	20	2	10	20	100

Fuente: Delgado, J. (2020)

**En el ítems 11:** El 35 por ciento de los encuestados opinaron que “algunas veces” los comerciantes tienen la capacidad de cubrir las expectativas de sus clientes a través de sus mercancías, mientras que, el 30 por ciento opinó que “casi siempre” los comerciantes tienen la capacidad de cubrir las expectativas de sus clientes a través de sus mercancías; con este resultado se nota la capacidad promedio que tienen los comerciantes en cubrir las necesidades y expectativas de los clientes y miembros de la comunidad.

**En el ítems 12:** La respuesta de los encuestados se centra en que el 30 por ciento respondió que “algunas veces”, mientras que, el 25 por ciento opinó que “casi nunca” los mercaderes tienen las habilidades y competencias en la atención al cliente en contacto con los habitantes de la comunidad; esto significa que, los comerciantes desarrollan su actividad de comercio y de atención al cliente de acuerdo al lugar, a sus costumbres, a su jocosidad, a su relación con el usuario, su cotidianidad y espontaneidad.

**En el ítem 13:** El 70 por ciento de los encuestados opina que “siempre” el mercado popular ha sido parte de la identidad cultural de los habitantes de la comunidad, mientras que, el 15 por ciento opina que “casi siempre” el mercado popular ha sido parte de la identidad cultural de los habitantes de la comunidad; esto significa que, los mercados en esencia guardan vinculación afectiva con los miembros de la comunidad como elemento de desarrollo sociocultural.

**En el ítem 14:** El 35 por ciento de los encuestados opinaron que “nunca” la relación entre los comerciantes, los habitantes y el Consejo Comunal promueven la identidad en la comunidad, mientras que, el 30 por ciento opina que “siempre” la relación entre los comerciantes, los habitantes y el Consejo Comunal promueven la identidad en la comunidad; esto significa que, existen diversas visiones de trabajo, de promoción y de identidad cultural en la comunidad.

**En el ítems 15:** El 50 por ciento de los encuestados opina que “siempre” los valores de la comunidad determinan el comportamiento de los habitantes y mercaderes, mientras que, el 25 por ciento opina que “casi siempre” los valores de la comunidad determinan el comportamiento de los habitantes y mercaderes; esto significa que, los valores en sí, siempre determinan o condicionan el comportamiento del ser humano en su relación social y más en la comunidad como sistema social abierto, en fin, los valores son las convicciones que determina nuestro

comportamiento y eso se refleja en los valores de la comunidad siendo a la vez recíproco y cíclico.

**En el ítem 16:** La respuesta de los encuestados se centra en el 30 por ciento respondió “siempre”, la vinculación entre los comerciantes y los habitantes crean una escala de valores en su comunidad, mientras que, el 20 por ciento opina que “algunas veces” la vinculación entre los comerciantes y los habitantes crean una escala de valores en su comunidad; esto significa que, la relación constante entre los comerciantes crea una escala de valores de empatía, trabajo y cooperación.

**En el ítems 17:** El 55 por ciento de los encuestados opina que “siempre” la integración Estado-comunidad-individuo garantiza el desarrollo de la Gerencia Social como instrumento de construcción de alternativas sociales, mientras que, el 20 por ciento opina que “algunas veces” la integración Estado-comunidad-individuo garantiza el desarrollo de la Gerencia Social como instrumento de construcción de alternativas sociales; esto significa que el eje Estado-comunidad-individuo debe impulsar y renovar proyectos establecidos en aras de alcanzar mejoras dentro del entorno social, emergiendo así la Gerencia Social como elemento de cambio y transformaciones sociales y económicas.

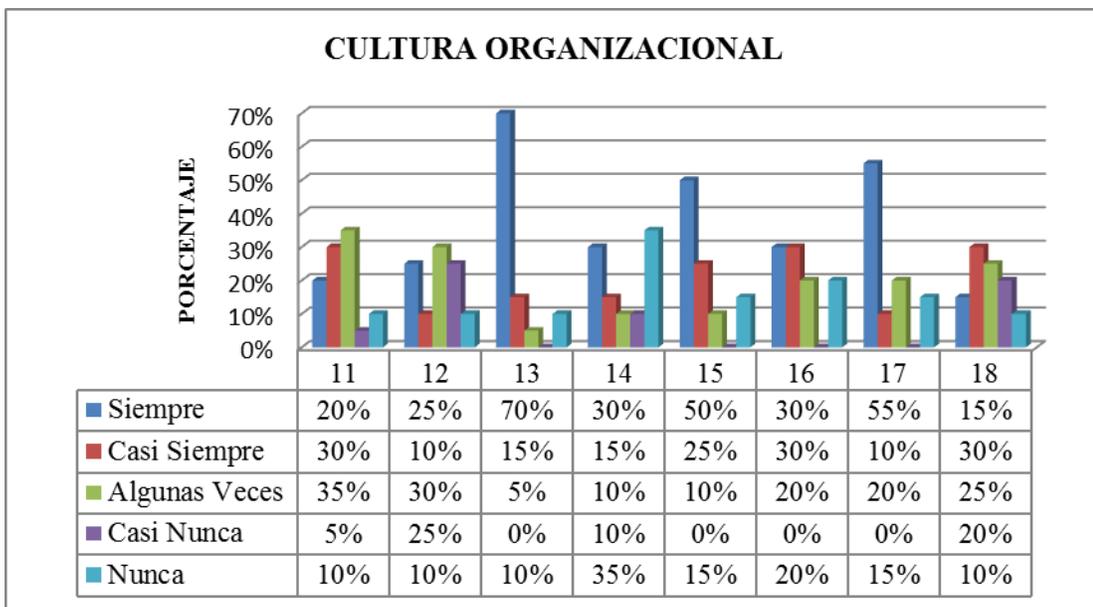
**En el ítems 18:** El 30 por ciento de los encuestados opinaron que “casi siempre” los comerciantes foráneos los rigen principios de integración en la relación con su entorno laboral, mientras que, el 25 por ciento opina que “algunas veces” los comerciantes foráneos los rigen principios de integración en la relación con su entorno laboral; esto significa que, los comerciantes foráneos tienen establecido en sí los principios de integración en su escala de valores y en estrecha vinculación con su entorno laboral.

**Dimensión: Cultura Organizacional.**

Todas las evidencias encontradas se contrastan en relación y vinculación a la Cultura Organizacional, siendo por antonomasia el conjunto de hábitos, costumbres, valores y relaciones sociales desarrolladas por el individuo en la organización al cual pertenece y se desenvuelve.

Para Chiavenato (2006:350) la Cultura Organizacional “es el sistema de creencias y valores compartidos que se desarrolla dentro de una organización o dentro de una subunidad y que guía y orienta la conducta de sus miembros”, es decir, es la estela invisible se simboliza los valores, las emociones, los pensamientos, las normas informales que orientan, alientan y guían a los miembros de la organización dándole sentido a sus acciones y razón de ser a la organización, en efecto, son los hábitos adquiridos y reforzados con el transcurso del tiempo por ser considerado por los miembros de la organización como bueno, verdadero y eficaz para la consecución de los objetivos organizacionales.

**GRÁFICO Nro. 02**



Fuente: Delgado, J. (2020)

**Tabla Nro. 03**

Relación de las respuestas emitida a la variable: Lineamientos Estratégicos.

Dimensión: Comportamiento Organizacional.

Indicadores: Sentido de Pertenencia, Normas y Trabajo en Equipo.

**TABLA Nro. 03**

Ítems	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca		Totales	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
<b>19</b>	4	20	5	25	7	35	3	15	1	5	20	100
<b>20</b>	5	25	4	20	5	25	3	15	3	15	20	100
<b>21</b>	1	5	5	25	8	40	2	10	4	20	20	100
<b>22</b>	1	5	7	35	5	25	3	15	4	20	20	100
<b>23</b>	5	25	3	15	7	35	3	15	2	10	20	100
<b>24</b>	8	40	4	20	6	30	1	5	1	5	20	100

Fuente: Delgado, J. (2020)

**En el ítems 19:** El 35 por ciento de los encuestados opinaron que “algunas veces” los miembros de la comunidad tienen sentido de pertenencia en relación al mercado popular, mientras que, el 25 por ciento opinó que “casi siempre” los miembros de la comunidad tienen sentido de pertenencia en relación al mercado popular; esto indica que, los miembros de la comunidad tienen vinculación con el desenvolvimiento del trabajo socioeconómico, y no solamente se reducen a satisfacer sus necesidades de adquirir sus víveres y hortalizas.

**En el ítems 20:** El 25 por ciento de los encuestados opinó que “siempre” los comerciantes cuidan, valoran y fortalecen el espacio donde realizan su jornada laboral, mientras que, el 20 por ciento opinaron que “casi siempre” los comerciantes cuidan, valoran y fortalecen el espacio donde realizan su jornada laboral, esto significa que, existe sentido de pertenencia y de conciencia ciudadana por parte de los comerciantes en el lugar donde realizan su faena.

**En el ítems 21:** El 40 por ciento de los encuestados opina que “algunas veces” los comerciantes, los compradores y los habitantes son regidos por normas de convivencia por la autoridad competente, mientras que, el 25 por ciento opinan que “casi siempre” los compradores y los habitantes son regidos por normas de convivencia por la autoridad competente; esto refleja que los comerciantes, los compradores y los habitantes se rigen por su libre albedrío, ya que, las normas de convivencia dictadas por la autoridad competente en su aplicación se encuentra ausente en la organización social.

**En el ítems 22:** La respuesta de los encuestados se centra en que el 35 por ciento respondió que “casi siempre”, mientras que el 25 por ciento opinó que “algunas veces” el mercado popular en su espontaneidad ha implementado reglas, códigos o normas de convivencia; esto indica que, dentro de la misma organización social la relación entre los comerciantes, los compradores y los habitantes han establecidos por costumbre o respeto a su espacio de trabajo los mecanismos de convivencia social.

**En el ítems 23:** El 35 por ciento de los encuestados opinaron que “algunas veces” los oferentes del mercado popular trabajan en equipo para alcanzar objetivos comunes y satisfacer necesidades individuales, mientras que, el 25 por ciento opinó que “siempre” los oferentes del mercado popular trabajan en equipo para alcanzar objetivos comunes y satisfacer necesidades individuales; esto indica que, existe un

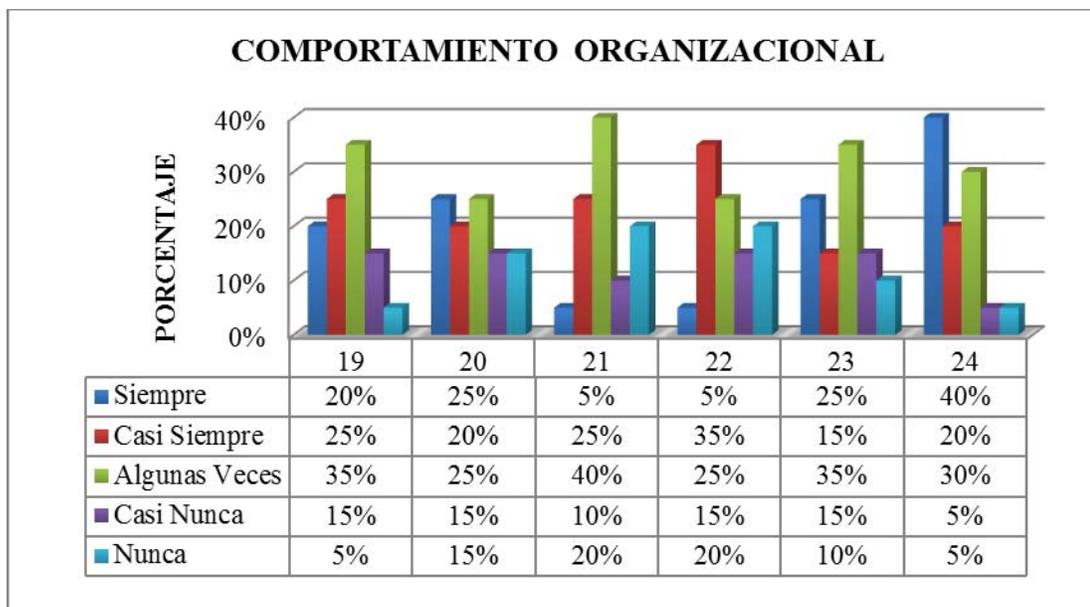
compromiso y una visión compartida en aras de los objetivos comunes y necesidades individuales dentro de la organización.

**En el ítems 24:** El 40 por ciento de los encuestados opina que “siempre” el trabajo en equipo dentro del mercado popular satisface las necesidades de estima y de pertenencia en el entorno laboral, mientras que, el 30 por ciento opina que “algunas veces” el trabajo en equipo dentro del mercado popular satisface las necesidades de estima y de pertenencia en el entorno laboral; esto indica que, el trabajo en equipo da como resultado la satisfacción de necesidades de estima y de pertenencia, generando así la vinculación y la armonía de pertenecer a un entorno laboral, donde se desarrollen habilidades, competencias y se evolucione laboralmente con miras a satisfacer necesidades elementales del ser humano.

### Dimensión: Comportamiento Organizacional.

Todas las evidencias encontradas se contrastan en relación y vinculación al Comportamiento Organizacional, siendo por excelencia la relación dinámica de los individuos y grupos que la integran, así mismo de cómo se comportan dentro de la misma organización. Para Chiavenato (2006: 315) el Comportamiento Organizacional “es el estudio de la conducta de individuos y grupos en función del estilo administrativo adoptado por la organización”, en efecto, los individuos y las organizaciones tienen expectativas y necesidades que se conjugan en relación a sus talentos, habilidades y actitudes dentro de la organización, en aras de alcanzar objetivos personales y los objetivos establecidos en la organización.

GRÁFICO Nro. 03



Fuente: Delgado, J. (2020)

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **Conclusiones**

Una nueva visión gerencial está en plena ebullición en el ámbito social, los procesos actuales de desarrollo, progreso, cambio e innovación dentro de las organizaciones y la sociedad, reclaman personas comprometidas con su entorno y con nuevas formas de hacer gerencia. En lo esencial, la gerencia social estará a la vanguardia de los acontecimientos económicos, sociales, políticos y culturales que han estado en deuda con ellos por muchos años, en virtud que en lo sucesivo se vislumbrará nuevas formas y espacios organizacionales para dar respuestas eficaces a las necesidades colectivas y que estas redunden en el plano individual con el uso adecuado de los recursos disponibles.

Motivado por antes descrito, la presente investigación tuvo como objetivo proponer Lineamientos Estratégicos para una Gerencia Social en el “Mercado Popular de Santa Cruz” del Municipio Puerto Cabello en el estado Carabobo, a fin de establecer un mejor enfoque de hacer gerencia social, permitiendo crear espacios abiertos, flexibles y dinámicos, dando así oportunidad a las personas para que se integren como actores sociales de su realidad, dotando de herramientas, conocimientos y habilidades así siendo capaces de pensar por sí mismos y sintiéndose responsable de su entorno.

Como primer objetivo específico, se propuso realizar un diagnóstico a la necesidad de presentar una propuesta de Lineamientos Estratégicos para una Gerencia

Social en el “Mercado Popular de Santa Cruz” del Municipio Puerto Cabello en el estado Carabobo, en relación a las respuestas emitida a la variable: Gerencia Social. Dimensión: Gerencia. Indicadores: Planificar, Organizar, Dirigir, Coordinar y Controlar. Al respecto, se obtienen las siguientes conclusiones:

Dimensión Gerencia: en relación a las funciones gerenciales establecidas como indicadores en esta dimensión existen las siguientes opiniones: a) Indicador Planificar: se dejó en manifiesto la importancia de planificar en la acción gerencial tanto en la comunidad como para los ciudadanos, debido al aprecio y accesibilidad de los habitantes de la comunidad en realizar las compras los días establecidos para poder adquirir sus productos para sus hogares. b) Indicador Organizar: se deja en evidencia la poca participación de los miembros del Consejo Comunal en la organización social y en su actividad productiva, ya que son los mercaderes los que se organizan de acuerdo a su necesidad, a su expectativa y a su realidad socioproductiva.

Asimismo, en el c) Indicador Dirigir: se dejó en manifiesto que los puestos de trabajos en su mayoría son administrados por los dueños o emprendedores dando así respuesta al eje individuo-trabajo-comunidad, asimismo, se deja en evidencia la ausencia del apoyo gubernamental en la actividad económica comunitaria. d) Indicador Coordinar: se deja en manifiesto que existe poco compromiso organizacional de los mercaderes con la comunidad donde desarrollan su actividad económica, sin embargo, existe disposición de vinculación entre la comunidad y los comerciantes en procurar mejoras en el espacio laboral comunitario. e) Indicador Controlar: se deja en evidencia la ausencia de los miembros del Consejo Comunal en el trabajo productivo comunitario, de la misma manera, la poca incidencia pragmática que tiene el Estado en el desarrollo de normas de convivencia dentro de la comunidad.

Seguidamente, se procedió a determinar la viabilidad de la propuesta de lineamientos estratégicos para una Gerencia Social en el “Mercado Popular de Santa Cruz” del Municipio Puerto Cabello en el estado Carabobo, en relación a las respuestas emitida a la variable: Gerencia Social. Dimensión: Cultura Organizacional. Indicadores: Talento Humano, Identidad, Valores e Integración. Al respecto, se obtienen las siguientes conclusiones:

Dimensión Cultura Organizacional: en relación a los elementos establecidos como indicadores en esta dimensión existen las siguientes opiniones: a) Indicador Talento Humano: se dejó en manifiesto la capacidad promedio que tienen los comerciantes en cubrir las necesidades y expectativas de los clientes y miembros de la comunidad, de la misma manera, los comerciantes desarrollan su actividad de comercio y de atención al cliente de acuerdo al lugar, a sus costumbres, a su jocosidad, a su relación con el usuario, su cotidianidad y espontaneidad. b) Indicador Identidad: se dejó en evidencia que los mercados en esencia guardan vinculación afectiva con los miembros de la comunidad como elemento de desarrollo sociocultural, al mismo tiempo, que existen diversas visiones de trabajo, de promoción y de identidad cultural en la comunidad.

Asimismo, en el c) Indicador Valores: se dejó en manifiesto que los valores en sí, siempre determinan o condicionan el comportamiento del ser humano en su relación social y más en la comunidad como sistema social abierto, en fin, los valores son las convicciones que determina el comportamiento y eso se refleja en los valores de la comunidad siendo a la vez recíproco y cíclico, del mismo modo, la relación constante entre los comerciantes crea una escala de valores de empatía, trabajo y cooperación. d) Indicador Integración: se deja en evidencia que, el eje Estado-comunidad-individuo debe impulsar y renovar proyectos y programas establecidos, en aras de alcanzar mejoras dentro del entorno social, emergiendo así la Gerencia

Social como elemento de cambio y transformaciones sociales y económicas, generando así una escala de valores en estrecha vinculación con su entorno laboral.

Con la finalidad de contrarrestar las debilidades detectadas, se procedió a diseñar la propuesta de Lineamientos Estratégicos para una Gerencia Social en el “Mercado Popular de Santa Cruz” del Municipio Puerto Cabello en el estado Carabobo, en relación a las respuestas emitida a la variable: Lineamientos Estratégicos. Dimensión: Comportamiento Organizacional. Indicadores: Sentido de Pertenencia, Normas y Trabajo en Equipo. Al respecto, se obtienen las siguientes conclusiones:

Dimensión Comportamiento Organizacional: en relación a los elementos establecidos como indicadores en esta dimensión existen las siguientes opiniones: a) Indicador Sentido de Pertenencia: se deja en evidencia que los miembros de la comunidad tienen vinculación con el desenvolvimiento del trabajo socioeconómico, y no solamente se reducen a satisfacer sus necesidades de adquirir sus víveres y hortalizas, esto significa que, existe sentido de pertenencia y de conciencia ciudadana por parte de los comerciantes en el lugar donde realizan su faena. b) Indicador Normas: se deja en manifiesto que los comerciantes, los compradores y los habitantes se rigen por su libre albedrío, ya que, las normas de convivencia dictadas por la autoridad competente en su aplicación se encuentran ausente en la organización social, esto indica que, dentro de la misma organización social la relación entre sí y su convivencia la han establecido por costumbre o respeto a sus espacios de trabajo como mecanismos de convivencia social.

Asimismo, en el c) Indicador Trabajo en Equipo: se dejó en manifiesto que, existe un compromiso y una visión compartida en aras de los objetivos comunes y necesidades individuales dentro de la organización, de la misma manera, el equipo da como resultado la satisfacción de necesidades de estima y pertenencia, generando así

la vinculación y la armonía de pertenecer a un entorno laboral, donde se desarrollen habilidades, competencias y se evolucione laboralmente con miras a satisfacer necesidades elementales del ser humano.

En particular, la propuesta de Lineamientos Estratégicos para una Gerencia Social, resulta un enfoque de directa aplicación y utilidad a un conjunto de competencias y comportamientos que se vinculan directamente con los planes y procesos de modernización de la gerencia en el ámbito social comunitario, con conocimientos, herramientas y destrezas que produzcan resultados eficaces, aplicando procesos de mejoras formativas o educativas dando así un impulso innovador y donde se genere la voluntad social de invertir en sí y en el capital humano, en aras de asumir nuevos retos centrados en el ser humano y la sociedad.

## **Recomendaciones**

Una vez presentadas las conclusiones de la investigación, se dan a conocer a continuación una serie de recomendaciones producto del análisis de los datos obtenidos en el instrumento y de la evaluación del entorno en el cual se desarrolla la problemática. Estas recomendaciones se refieren a las sugerencias que el investigador aporta, y que deben implementarse en la medida que la situación lo permita, y son acciones prácticas que el autor del Trabajo de Grado deriva del estudio efectuado, y las cuales se aconseja implementar y ejecutar:

- Aplicar la propuesta elaborada como base del nuevo paradigma emergente.
- Formar un liderazgo social compartido.
- Invertir en programas y proyectos de formación en gerencia social comunitaria.
- Generar un equipo de alto desempeño y multidisciplinario a fines de desarrollar las actividades.
- Vincular a los entes gubernamentales competentes en la planeación estratégica y toma de decisiones en la comunidad.

A nivel académico, se deja un “manifiesto abierto” como una alternativa interesante de estudio y de investigación a fines de abordar en el devenir postmoderno el vínculo entre la gerencia social y las organizaciones emergentes, así como la conexión entre las distintas ramas y disciplinas del saber científico.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA UNA GERENCIA SOCIAL**

La tendencia de la gerencia hasta ahora, ha sido centrarse en la tecnología, la estructura, los sistemas y procedimientos, más que en las personas. Según Díaz (2016), esto ha llevado a que los principios éticos no jueguen un papel primordial en el quehacer gerencial, y los valores derivados de esa ética sean considerados, incluso, ejercicios retóricos. Sin embargo, la gerencia que se visualiza para este milenio, es una gerencia centrada en la persona, como ente protagónico del proceso.

Los nuevos paradigmas centrados en el valor del capital humano, buscan desarrollarlo de una manera armónica, de forma tal que el crecimiento sea beneficioso para los intereses organizacionales y para todos los individuos que la conforman. Esta posición del comportamiento organizacional se enmarca en valores humanísticos que permitan volver a reencontrarse con los principios éticos para la transformación de las realidades.

De manera, que la participación es un factor relevante para el logro de cultura organizacional centrada en lo social, porque nutre los compromisos y propósitos de los actores sociales. Participar, lleva implícita la propia humanización ya que es inherente a la calidad de vida, por estar relacionada con la transformación de la realidad.

La participación tiene vital importancia en el desarrollo de acciones comunitarias, y por supuesto en la Gestión Social. El proceso de organización y

participación de todas las personas que son parte de la comunidad, genera aportes significativos para la misma. En primer lugar, porque se parte de lo que necesita la gente de la comunidad, de su realidad, de su problemática y deseos por conseguir una calidad de vida para todos. Por otra parte, porque prioriza la problemática a abordar y hace que todas se organicen en propuestas o proyectos para su logro. Finalmente supone un nivel de acción desde las características y estilos de cada persona, ejerciendo un liderazgo activo o un papel protagónico tan importante como el primero.

### **Objetivo General**

Diseñar lineamientos estratégicos orientados a una Gerencia Social en el “Mercado Popular de Santa Cruz” del Municipio Puerto Cabello - Estado Carabobo.

### **Objetivos Específicos**

Determinar las competencias gerenciales a ser incluidas en los lineamientos estratégicos orientados a una Gerencia Social en el “Mercado Popular de Santa Cruz” del Municipio Puerto Cabello - Estado Carabobo.

Establecer las fases de aplicación de los lineamientos estratégicos orientados a una Gerencia Social en el “Mercado Popular de Santa Cruz” del Municipio Puerto Cabello - Estado Carabobo.

Elaborar un plan de acción para la implementación de los lineamientos estratégicos orientados a una Gerencia Social en el “Mercado Popular de Santa Cruz” del Municipio Puerto Cabello - Estado Carabobo.

## **Justificación**

Lo anterior se valida en el marco del modelo de Estado en que se cimienta la República, este se instituye en un Estado Democrático y Social de Derecho y de Justicia, por ende, gran parte de los programas y proyectos de envergaduras deberán afianzarse hacia lo social, hacia lo comunitario y como centro fundamental el ciudadano, como eje transversal del Estado Social que se enarbola en la Carta Magna de 1999, es por esto que se deberá idear en:

### **Dimensión Normativa**

- Un nuevo Modelo de Organización Social abierto y flexible en el Mercado Popular donde incentive la participación de los Miembros de la Comunidad, los Comerciantes y el Concejo Municipal de la Jurisdicción en aras de condesar y aplicar las normas de convivencia ciudadana y actividad comercial.
- Dentro del Modelo de Organización Social Emergente vigorizar el reconocimiento y legalidad de los comerciantes considerándolos como parte activa de la actividad económica financiera de la comunidad.
- Apoyo gubernamental con políticas de mejoras y control social priorizando las necesidades de la comunidad.

Partiendo de estas consideraciones, se genera los Lineamientos Estratégicos para una Gerencia Social participativa y comunitaria en el mercado popular “Santa Cruz” del Municipio Puerto Cabello, están centrados en cinco presupuestos que operativa las cinco funciones gerenciales básicas y estos a su vez se fundamentan en cinco presupuestos filosóficos, a saber:

## **Presupuestos Filosóficos para una Gerencia Social**

- **Presupuesto Epistemológico**

Desde el punto de vista Epistemológico, se fundamenta en la complejidad de un nuevo pensamiento que une lo que está separado y dividido. Un pensamiento multidimensional y ecologizado que reconozca la incompletud de las organizaciones. La nueva ciencia gerencial debe alcanzar una ontología donde el hombre sea el centro del saber como una totalidad.

- **Presupuesto Gnoseológico**

El sujeto y objeto de la ética de la gerencia, son habilidades de una misma realidad que trabajan en conjunto y a su vez en contradicción, por consiguiente, en la gerencia social no existen las dicotomías, no hay relación sujeto-objeto, porque todos los actores sociales son sujetos y protagonistas activos en la construcción del devenir institucional.

- **Presupuesto Ontológico**

Desde el punto de vista de la gerencia social, el hombre es un ser en el mundo, un ser con otro, es experiencia vivida, un ser situacional y social. Partiendo de estas consideraciones, la gerencia social representa un ser en colectivo, un ser en interacción, en diálogo permanente; por consiguiente, no se puede hablar de un proceso gerencial de excelencia si el trabajo no es soportado por los valores que el grupo impregna y acomete en la organización.

- **Presupuesto Axiológico**

El valor tiene un significado atribuido propio al ser humano, ya que el ser humano es capaz de valorar y valorarse a sí mismo. El hombre valora sus acciones en cada una de sus funciones ya sean formales e informales ya que esos valores regulan el comportamiento. Una gerencia social tiene como eje neurálgico la presencia de los valores en cada una de sus funciones. No es lo técnico-administrativo lo más importante, sino la persona, la dimensión del ser como eje central del comportamiento organizacional.

- **Presupuesto Teleológico**

Generar una praxis gerencial para la participación comunitaria centrada en una dimensión social como categoría, es visualizar una manera distinta de gerencial en el marco de las instituciones gubernamentales venezolanas.

- **Ejes Heurísticos**

1.- Se requiere una clara internalización del papel directivo identificado con la institución social con capacidad para integrar toda la comunidad como contexto integrado.

2.- La clave del éxito gerencial está dada por la capacidad de combinar lo que se puede hacer (factor conocimiento), con lo que se quiere ser (factor emocional) con lo que se debe hacer (factor ético).

## **Principios orientadores de la Gerencia Social**

- Responsabilidad y corresponsabilidad
- Cooperación y participación
- Gestión, cogestión y autogestión
- Valores ético-social y de competencia.

### **1º. Lineamiento Social para la Planificación**

La planificación es una de las tareas más importantes de la gerencia. Únicamente con una buena planificación es posible llevar a cabo las otras tareas gerenciales. En esta área de acción es necesario distinguir la planificación global de la organización, de la planificación operativa de cada una de sus unidades y de la planificación por proyectos.

La herramienta natural para el desarrollo de los planes de la organización a nivel global es la llamada Planificación Estratégica. Esta representa una guía para las actividades de la organización que tienen impacto en el mediano plazo. Los planes operativos de cada una de las unidades de la organización deben evaluarse en función de su contribución al plan estratégico global.

Desde una gerencia social comunitaria, el proceso de generación de los planes estratégicos de una organización debe llevarse a cabo con la participación de aquellas personas que luego serán llamadas a dar cuenta del éxito o fracaso del plan. Por consiguiente, la planificación debe estar inmersa en valores como la honestidad, el respeto y consideración al otro, la reciprocidad y el reconocimiento de los aportes de las personas. Sólo así es posible lograr una identificación de estas con el plan y un

compromiso real de llevarlo adelante. El plan debe abarcar un horizonte situado en el mediano plazo y prever un mecanismo de revisión periódico.

La Planificación Operativa de cada una de las unidades de la organización, generalmente incluye objetivos en el área de infraestructura física y de recursos humanos, así como objetivos en el área social. Por definición es una planificación de corto plazo (un año), y que requiere permanente revisión.

Finalmente, la planificación de proyectos tiene un horizonte finito igual a la duración del proyecto, su objetivo central es la conclusión a tiempo, dentro del costo presupuestado y de acuerdo a las especificaciones de un proyecto determinado.

## **2°. Lineamiento Social para la Organización**

La exacerbada centralización de decisiones, entre otras causas, ha debilitado la capacidad de gestión y toma de decisiones de las propias instituciones gubernamentales, lo cual ha devenido en estructuras, normas y prácticas institucionales atentatorias a la formación de una cultura organizacional comunitaria integral de vendedores y compradores y al ejercicio de derechos, base fundamental de una propuesta social comunitaria.

La estructura de Organización es una consecuencia de la planificación que se haya realizado previamente. Así, es necesario concebir la organización como un parámetro flexible, que debe adecuarse para el mejor logro de los objetivos del plan. En todo caso, lo importante desde la perspectiva de la gerencia social, es que la organización se estructure de forma tal que sea flexible, donde impere la comunicación como valor organizacional que a su vez permita una toma de decisiones oportuna y eficiente.

Seamos honestos comunicando con nuestra gente, pero, sobre todo, seamos valientes y acostumbremos a escuchar a los miembros participantes del mercado, personal administrativo y obrero, aunque lo que nos digan no nos guste. Escuchar puede aportar mucha información sobre lo que piensan, conocer problemas que ignorábamos, identificar si todos los esfuerzos que estamos realizando en comunicación interna se entienden y son compartidos por nuestra organización.

### **3°. Lineamiento Social para los Recursos Humanos**

El factor humano dentro de una organización se transforma en la columna vertebral de la misma, por lo cual es indispensable equiparse de personas que cumplan un desempeño eficaz para alcanzar los objetivos planteados. Desde el ámbito social se habla pues, de enriquecer la gestión incluyendo a cada uno de los actores que forman parte de la comunidad, clasificando y orientando sus habilidades para incorporarlas en la planificación y organización de los proyectos a ejecutarse.

Se trata de utilizar las herramientas necesarias para vincular el trabajo social con el comunitario formando así las redes necesarias que promuevan el trabajo en equipo y apoye los mecanismos de planificación que se susciten en relación a las necesidades que se presenten durante la realización de los proyectos.

Desde la óptica del recurso humano, la participación, está orientada al desarrollo de las capacidades de los individuos y su materialización en la participación activa en todas las fases: objetivos, análisis de problemas/potencialidades, elección de prioridades, causas/consecuencias, construcción de escenarios, , capacitación para la gestión, evaluación, supervisión e información.

La participación y el fortalecimiento de este recurso puede resumirse en un proceso de empoderamiento de la comunidad, en donde el mismo requiere de la

intervención de la institución en dos áreas, como agente dinamizador del proceso, a saber:

*Una interna u organizacional*, esto es hacia el interior de la institución con el fin de consolidar el trabajo de los funcionarios en el área de Gestión social, del trabajo en equipo y como facilitadores para el trabajo comunitario.

A partir de procesos de capacitación y retroalimentación de experiencias en técnicas de trabajo comunitario, se realizan las modificaciones y se concreta en la inserción de equipos técnico - profesionales que inician un proceso de fortalecimiento del ordenamiento y manejo del mercado con la comunidad. Lo anterior implica un auto-diagnóstico y la planificación de acciones en términos de proyecto de Intervención social comunitaria, con el fin de establecer una línea base de fortalezas y áreas de mejoramiento a nivel comunitario.

*Área externa o comunitaria*, en esta se encuentran los mecanismos generales para la participación: identificación de actores sociales, grupos de interés, mecanismos de concertación y negociación, los cuales serán de utilidad en las distintas fases. Estos mecanismos se complementan y amplían con otros (herramientas de Análisis) en el desarrollo de las distintas fases del proceso organizacional.

#### **4°. Lineamiento Social para la Dirección. (Liderazgo Compartido y Delegación de Funciones)**

La función de Dirección es la de más evidente incumbencia en relación a las actividades típicas del gerente. Sin embargo, generalmente se olvida que esta conlleva una responsabilidad adicional de liderazgo y motivación, fundamentales en una interpretación del rol del gerente.

Dentro de los procesos administrativos que conlleva una buena gerencia se incluye la dirección o liderazgo que vitalizan la acción gerencial. El liderazgo desde lo social, se caracteriza por enmarcar la participación de todos los miembros que forman parte de la organización comunitaria, ciertamente si hablamos de líder, hombre o mujer, se puede decir que su fundamento se centra en las habilidades y destrezas que forman parte de su personalidad, las mismas que lo ayudan a dirigir, accionar, direccionar cualquier tipo de situación en el contexto donde se desenvuelve.

Traspolándolo al campo comunitario, no es solo un(a) líder quien impulsa los procesos de cambio en la organización; es la organización en sí misma que en conjunto accionan los movimientos según el interés de todos y todas. Se trata de ver el mercado como una institución comunitaria que tiene la corresponsabilidad ética, política y moral de constituirse en escenario de formación y socialización en el que circulan múltiples sentidos, se producen variados aprendizajes, se abre la opción a la negociación de la diferencia y se funda la convivencia como una expresión de la autonomía, la libertad y la dignidad humana.

### **5°. Lineamiento Social para el Control**

Un proceso fundamental para el desarrollo efectivo de una gerencia social es poder contar con una serie de dispositivos que permitan monitorear, hacer seguimiento y evaluación de los proyectos, estos tres aspectos son relevantes, ya que permiten poder medir si avanzamos en la dirección correcta y tomar las medidas necesarias de manera oportuna para corregir el rumbo, además de permitirnos ver en qué medida nos acercamos a los fines y propósitos que nos planteamos.

El *Monitoreo* gerencial permite comprobar que las cosas ocurran, que se ejecuten las acciones programadas. La función principal del monitoreo consiste en supervisar el proceso de ejecución física, a fin de comprobar si se dispone de los insumos a

tiempo y se utilizan correctamente. Tiene como cometido mantener al equipo responsable del proyecto (actores sociales) al tanto de los problemas de ejecución.

El propósito fundamental es indicar lo más pronto posible cualquier situación o problema con respecto a la entrada de recursos a fin de que se puedan tomar a tiempo medidas correctivas. En efecto, el monitoreo es, en primer lugar, un instrumento para mejorar la gerencia del proyecto.

El *Seguimiento* por su parte permite tener información que, usada oportunamente, puede contribuir en la ejecución suficiente y eficaz del proyecto. Comprobar que las actividades se han puesto en marcha en la magnitud, tiempo y oportunidad requerida.

Además, se encarga del examen continuo o periódico, de la implementación de las actividades, para asegurar que la entrada de insumos (recursos), cronogramas de trabajo y los resultados esperados conforme a las metas establecidas, se obtengan de acuerdo a los objetivos y a la programación preestablecida. Lo esencial del seguimiento es el análisis de avance, la detección de problemas, la sugerencia de soluciones y la comunicación de estas en forma oportuna.

*La Evaluación* es la determinación sistemática de la pertinencia y eficacia, los resultados y efectos de las actividades en función de los propósitos planteados. Consiste en verificar el logro de los propósitos planteados, a fin de maximizar el impacto de la acción y proporcionar una base de orientación para la planificación futura.

## LISTA DE REFERENCIAS

Abanto, Rocío y Cabrera, Eunice. (2017). **Análisis de la gestión del programa de vaso de leche del Distrito de Santiago de Surco, Provincia de Lima desde la perspectiva de Gerencia Social, en el periodo comprendido entre 2015-2016.** Trabajo de Grado. Pontificia Universidad Católica del Perú. Disponible en: [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/11971/ABANTO\\_CABRERA\\_ANALISIS\\_DE\\_LA\\_GESTION\\_DEL\\_PROGRAMA\\_VASO\\_DE\\_LECHE\\_DEL\\_DISTRITO\\_DE\\_SANTIAGO\\_DE\\_SURCO.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/11971/ABANTO_CABRERA_ANALISIS_DE_LA_GESTION_DEL_PROGRAMA_VASO_DE_LECHE_DEL_DISTRITO_DE_SANTIAGO_DE_SURCO.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Consulta: 2019, Junio 18

Amaya, Jairo (2005). **Gerencia: Planeación y estrategia.** Universidad Santo Tomás de Aquino, Colombia.

Arias, Fidas (2006). **El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica.** Quinta Edición. Episteme, Caracas.

Bisquerra, Rafael (2004). **Metodología de la investigación educativa.** La Muralla, España.

Chiavenato, Idalberto (2006). **Introducción a la teoría general de la administración.** Séptima Edición. Mc Graw Hill, México.

Chiavenato, Idalberto (2012). **Clima Organizacional. Teoría y Práctica.** Sexta edición. Prentice Hall, México.

Código de Comercio (1955). **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 475, Extraordinaria.** Julio 26, 1955. Caracas.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.453 Extraordinaria.** Marzo 24, 2000. Caracas.

Conway, Edmund. (2010). **50 Cosas que hay que saber sobre Economía.** Ariel, España.

De Oña, José. (2016). **Educación de calle y desarrollo comunitario: Una experiencia educativa en contextos de exclusión.** Caritas Española Editores, España.

Díaz, Fernanda. (2016). **La Cultura y el Clima Organizacional como factores relevantes en las Empresas**. Alianza-Editorial, México.

Fuentes, Juan (2018). **Lineamientos Estratégicos basados en el Modelo de Liderazgo de la compañía de Jesús en una empresa fabricante de neumáticos ubicada en el estado Carabobo**. Trabajo de Grado. Universidad de Carabobo, Venezuela. Disponible en: <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/handle/jfuentes.pdf>. Consulta: 2021, Julio 07

Francés, Antonio (2006). **Estrategia y Planes para la Empresa con el Cuadro de Mando Integral**. Pearson Educación, México.

Granell, Elena. (2012). **Cultura Organizacional**. Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA), Venezuela.

Hernández, Roberto, Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2004). **Metodología de la investigación**. Mc Graw Hill, México.

Hernández, Roberto. (2003). **Metodología de la investigación**. Mc Graw Hill, México.

Hurtado, Jacqueline. (2008). **El Proyecto de Investigación**. Sexta Edición. Sypal, Caracas.

Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (2017). **La gerencia social INDES**. Documento en línea. Disponible: <http://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/1223/La%20Gerencia%20Social%20INDES%20%28I60%29%20%20A0%20.pdf;jsessionid=BB7E2A0DD861943E76C343CBBD8DFA5F?sequence=1>. Consulta: 2019, Marzo 05

Kinicki, Angelo y Kreitner, Robert (2013). **Comportamiento organizacional. Conceptos, problemas y prácticas**. Mc Graw Hill, México.

Kliksberg, Bernardo. (2009). **“Temas claves en Gerencia Social” de Pobreza, el drama cotidiano. Clave para una nueva Gerencia Social Eficiente**. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Norma, Argentina.

Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras LOTTT (2014). **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, N° 6.076 Extraordinaria**. Mayo 4, 2012. Caracas.

Loya, Salvador. (2011). **Liderazgo en el comportamiento organizacional**. Segunda Edición. Trillas, México.

Martínez, María. (2012). **El concepto de productividad en el análisis Económico**. Red de Estudios de la Economía Mundial. México. Disponible: <http://www.redem.buap.mx/acrobat/eugenia1.pdf>

Mendoza, Diljosett (2018). **La Gerencia Social: Un enfoque integral para la gestión pública, su realidad frente a los Derechos Constitucionales**. Trabajo de Grado. Universidad de Carabobo, Venezuela. Disponible en: <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/6390/dmendoza.pdf?sequence=1>. Consulta: 2019, Junio 18

Meyer, John y Allen, Natalie (1991). **Una conceptualización de tres componentes del compromiso organizacional**. Revisión de Gestión de Recursos Humanos.

Mokate, Karen y Saavedra José. (2006). **Gerencia Social: Un Enfoque Integral para la Gestión de Políticas y Programas Sociales**. Documento en línea. Disponible: <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Gerencia-Social-Un-Enfoque-Integral-para-la-Gesti%C3%B3n-dePol%C3%ADticas-y-Programas.pdf>. Consulta: 2021, Julio 5

Navarro, Álvaro. (1998). **La Gerencia Social y el Nuevo Paradigma de Gerencia**. Documento en Línea. Disponible en: [www.ts.ucr.ac.cr/binarios/docente/pd-000170.pdf](http://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/docente/pd-000170.pdf). Consulta: 2021, Julio 5

Robbins, Stephen (2014). **Comportamiento Organizacional**. Prentice–Hispano América, S.A., México.

Robbins, Stephen & Judge Timothy (2009). **Comportamiento Organizacional**. Décima Edición. Pearson Educación, México.

Rodríguez, Rafael. (2014). **Reflexiones sobre Cultura Organizacional e instituciones en el Mundo Actual**. Universidad Central “Martha Abreu”, Sevilla.

Sallenave, Jean. (2017). **La gerencia integral**. Grupo Editorial Norma, Colombia.

Schein, Edgar. (2012). **Cultura Organizacional: Nueva Tendencia de la Gerencia de Recursos Humanos**. Trillas, México.

Tamayo y Tamayo, Mario. (2009). **El proceso de la investigación científica**. Quinta edición. Limusa, México.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2013). **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales**. FEDUPEL, Caracas.

Wenz, Peter. (2016). **Gerencia para la Competitividad**. Trillas, México.

## **ANEXOS**

**Anexo A**  
**Cuadro Técnico Metodológico**

<b>Objetivo General:</b> Proponer lineamientos estratégicos para una Gerencia Social en el “Mercado Popular de Santa Cruz” del Municipio Puerto Cabello - Estado Carabobo.									
<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Variable</b>	<b>Definición</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Técnica e instrumento</b>			
Diagnosticar la necesidad de presentar una propuesta de lineamientos estratégicos para una Gerencia Social en el “Mercado Popular de Santa Cruz” del Municipio Puerto Cabello - Estado Carabobo.	Gerencia Social	Es el conjunto integrado de principios, prácticas y técnicas que permiten mediante su aplicación producir cambios significativos en al menos una condición de bienestar en la población, mediante el uso efectivo y racional de recursos. Kliksberg, B. (2009:06)	Gerencia.	Planificar	1-2	Técnica: Encuesta			
				Organizar	3-4				
				Dirigir	5-6				
				Coordinar	7-8				
				Controlar	9-10				
Determinar la viabilidad de la propuesta de lineamientos estratégicos para una Gerencia Social en el “Mercado Popular de Santa Cruz” del Municipio Puerto Cabello - Estado Carabobo.					Cultura Organizacional		Talento Humano	11-12	Instrumento: Cuestionario
							Identidad	13-14	
							Valores	15-16	
			Integración	17-18					
Diseñar la propuesta de lineamientos estratégicos para una Gerencia Social en el “Mercado Popular de Santa Cruz” del Municipio Puerto Cabello - Estado Carabobo.	Lineamientos Estratégicos	Es el conjunto de medidas, normas y objetivos que deben respetarse dentro de una organización. Chiavenato (2006:58)	Comportamiento Organizacional	Sentido de Pertenencia	19-20				
				Normas	21-22				
				Trabajo en Equipo	23-24				

Fuente: Delgado, J. (2019)

## Anexo B



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**MENCIÓN GERENCIA**  
**CAMPUS BÁRBULA**



**Estudiante:**

Delgado, José.

**Organización:**

Mercado Popular de “Santa Cruz”.

**Municipio:**

Puerto Cabello – Estado Carabobo.

**Año de la Investigación:**

2019-2020

El siguiente cuestionario es dirigido a veinte (20) sujetos del Mercado Popular de “Santa Cruz”, en la cual se tiene como finalidad recabar información para generar unos **“LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA UNA GERENCIA SOCIAL EN UN MERCADO POPULAR DEL MUNICIPIO PUERTO CABELLO - ESTADO CARABOBO”**. Es por ello, que todas sus respuestas son muy importantes, por consiguiente, la información que suministre es totalmente confidencial.

**Instrucciones para la comprensión del cuestionario:**

- ✓ Leer cuidadosamente antes de responder.
- ✓ Escribir con letra clara y legible.
- ✓ Responder todas las interrogantes.
- ✓ Marcar con una equis (x) en recuadro de la alternativa.
- ✓ Evitar la tachadura o enmendadura en las alternativas.
- ✓ De tener dudas preguntar al investigador.

## Anexo C



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**MENCIÓN GERENCIA**  
**CAMPUS BÁRBULA**



### CUESTIONARIO DEL TRABAJO ESPECIAL DE GRADO:

**LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA UNA GERENCIA SOCIAL EN  
UN MERCADO POPULAR DEL MUNICIPIO PUERTO CABELLO -  
ESTADO CARABOBO**

Nº	ÍTEMS	S	CS	AV	CN	N
01	¿La planificación de los oferentes en la compra y venta de alimentos es necesaria para la comunidad?					
02	¿Los miembros comunidad se planifican en la semana para adquirir los alimentos los días pautados?					
03	¿Los representantes del Consejo Comunal organizan a los vendedores en la comunidad?					
04	¿Los oferentes se organizan de forma voluntaria y consuetudinaria en la comunidad?					
05	¿Los vendedores de alimentos dirigen sus locales individualmente?					
06	¿Los comerciantes dentro de su organización cuentan con dirección gubernamental en su actividad productiva?					
07	¿Los mercaderes sincronizan sus actividades y recursos en beneficio de la comunidad?					
08	¿Los miembros de la comunidad y los comerciantes armonizan el espacio de compra y venta de alimentos?					
09	¿El Consejo Comunal verifica que los vendedores promuevan el orden en sus espacios de trabajo?					
10	¿El Estado garantiza el control social a los habitantes de la comunidad y a los comerciantes en el cumplimiento de las normas de convivencia?					

11	¿Los comerciantes tienen la capacidad de cubrir las expectativas de sus clientes a través de sus mercancías?					
12	¿Los mercaderes tienen las habilidades y competencias en la atención al cliente en contacto con los habitantes de la comunidad?					
13	¿El mercado popular ha sido parte de la identidad cultural de los habitantes de la comunidad?					
14	¿La relación entre los comerciantes, los habitantes y el Consejo Comunal promueven la identidad en la comunidad?					
15	¿Los valores de la comunidad determinan el comportamiento de los habitantes y mercaderes?					
16	¿La vinculación entre los comerciantes y los habitantes crean una escala de valores en su comunidad?					
17	¿La integración Estado-comunidad-individuo garantiza el desarrollo de la Gerencia Social como instrumento de construcción de alternativas sociales?					
18	¿Los comerciantes foráneos los rigen principios de integración en la relación con su entorno laboral?					
19	¿Los miembros de la comunidad tienen sentido de pertenencia en relación al mercado popular?					
20	¿Los comerciantes cuidan, valoran y fortalecen el espacio donde realizan su jornada laboral?					
21	¿Los comerciantes, los compradores y los habitantes son regidos por normas de convivencia por la autoridad competente?					
22	¿El mercado popular en su espontaneidad ha implementado reglas, códigos o normas de convivencia?					
23	¿Los oferentes del mercado popular trabajan en equipo para alcanzar objetivos comunes y satisfacer necesidades individuales?					
24	¿El trabajo en equipo dentro del mercado popular satisface las necesidades de estima y de pertenencia en el entorno laboral?					

Legenda: **S:** Siempre. **CS:** Casi Siempre. **AV:** Algunas Veces. **CN:** Casi Nunca. **N:** Nunca.  
Fuente: Delgado, J. (2020).

## Anexo D



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**MENCIÓN GERENCIA**  
**CAMPUS BÁRBULA**



**Profesor: Msc. Freddy Carrasquero.**

**Experto en Gerencia.**

**Presente.-**

Ante todo reciba un cordial saludo, la presente sirve para informarle que ha sido seleccionado en calidad de experto para la validación del instrumento que fue elaborado con el fin de recolectar la información necesaria para la investigación titulada: **“LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA UNA GERENCIA SOCIAL EN UN MERCADO POPULAR DEL MUNICIPIO PUERTO CABELLO - ESTADO CARABOBO”**. Investigación que es realizada por el ciudadano: **Delgado Rincones, José Miguel C.I: V- 20.665.879**. Como requisito final para la aprobación del trabajo especial de grado del pensum de estudio de la Maestría en Administración de Empresas, mención Gerencia correspondiente al periodo 01/2020.

Sin otro particular que hacer referencia, agradeciendo de antemano su colaboración y su tiempo prestado para la validación del instrumento, me despido de usted.

**Atentamente,**

**JOSÉ MIGUEL DELGADO RINCONES**

**C.I. V-20.665.879**

## Anexo E



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MENCIÓN GERENCIA  
CAMPUS BÁRBULA**



**Profesor: Dr. José Pinto.**

**Experto en Gerencia Social Comunitaria.**

**Presente.-**

Ante todo reciba un cordial saludo, la presente sirve para informarle que ha sido seleccionado en calidad de experto para la validación del instrumento que fue elaborado con el fin de recolectar la información necesaria para la investigación titulada: **“LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA UNA GERENCIA SOCIAL EN UN MERCADO POPULAR DEL MUNICIPIO PUERTO CABELLO - ESTADO CARABOBO”**. Investigación que es realizada por el ciudadano: **Delgado Rincones, José Miguel C.I: V- 20.665.879**. Como requisito final para la aprobación del trabajo especial de grado del pensum de estudio de la Maestría en Administración de Empresas, mención Gerencia correspondiente al periodo 01/2020.

Sin otro particular que hacer referencia, agradeciendo de antemano su colaboración y su tiempo prestado para la validación del instrumento, me despido de usted.

**Atentamente,**

**JOSÉ MIGUEL DELGADO RINCONES**

**C.I. V-20.665.879**

## Anexo F



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MENCIÓN GERENCIA  
CAMPUS BÁRBULA**



**Profesor: Dr. Luís Guanipa.**

**Experto en Metodología de la Investigación.**

**Presente.-**

Ante todo reciba un cordial saludo, la presente sirve para informarle que ha sido seleccionado en calidad de experto para la validación del instrumento que fue elaborado con el fin de recolectar la información necesaria para la investigación titulada: **“LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA UNA GERENCIA SOCIAL EN UN MERCADO POPULAR DEL MUNICIPIO PUERTO CABELLO - ESTADO CARABOBO”**. Investigación que es realizada por el ciudadano: **Delgado Rincones, José Miguel C.I: V- 20.665.879**. Como requisito final para la aprobación del trabajo especial de grado del pensum de estudio de la Maestría en Administración de Empresas, mención Gerencia correspondiente al periodo 01/2020.

Sin otro particular que hacer referencia, agradeciendo de antemano su colaboración y su tiempo prestado para la validación del instrumento, me despido de usted.

**Atentamente,**

**JOSÉ MIGUEL DELGADO RINCONES**

**C.I. V-20.665.879**



**Anexo G**  
**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**MENTIÓN GERENCIA**  
**CAMPUS BÁRBULA**



**MATRICES DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

Aspectos relacionados con los Ítems	1		2		3		4		5		6		7		8		9		10		11		12		
	SI	NO																							
La redacción de los ítems es clara																									
Los ítems tienen coherencia																									
Los ítems inducen a la respuesta																									
Los ítems miden lo que se pretende																									

ASPECTOS GENERALES		SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones para su validación				
El número de ítems es apropiado				
Los ítems permiten el logro del objetivo				
Los ítems están presentados de manera lógica				
El número de ítems es suficiente para recabar la información				
<b>NOTA: EN CASO DE SER NEGATIVA SU RESPUESTA ESPECIFIQUE LO NECESARIO EN LA SECCIÓN DE OBSERVACIONES</b>				
VALIDEZ		SI	NO	OBSERVACIONES
Puede ser aplicado el instrumento				
Puede aplicarse el instrumento después de las correcciones				
Debe ser reelaborado el instrumento				
Validado por:		FECHA		VALIDEZ
C.I:				Aplicable
				Aplicable siguiendo las observaciones
				No aplicable



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**MENCIÓN GERENCIA**  
**CAMPUS BÁRBULA**



**MATRICES DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

Aspectos relacionados con los Ítems	13		14		15		16		17		18		19		20		21		22		23		24	
	SI	NO																						
La redacción de los ítems es clara																								
Los ítems tienen coherencia																								
Los ítems inducen a la respuesta																								
Los ítems miden lo que se pretende																								

ASPECTOS GENERALES		SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones para su validación				
El número de ítems es apropiado				
Los ítems permiten el logro del objetivo				
Los ítems están presentados de manera lógica				
El número de ítems es suficiente para recabar la información				
<b>NOTA: EN CASO DE SER NEGATIVA SU RESPUESTA ESPECIFIQUE LO NECESARIO EN LA SECCIÓN DE OBSERVACIONES</b>				
VALIDEZ		SI	NO	OBSERVACIONES
Puede ser aplicado el instrumento				
Puede aplicarse el instrumento después de las correcciones				
Debe ser reelaborado el instrumento				
Validado por:		FECHA		VALIDEZ
C.I:				Aplicable
				Aplicable siguiendo las observaciones
				No aplicable

## Anexo H

### Fotos de las Adyacencias del Mercado Popular de “Santa Cruz” Puerto Cabello – Estado Carabobo



## Anexo H

### Fotos de las Adyacencias del Mercado Popular de “Santa Cruz” Puerto Cabello – Estado Carabobo



## Anexo H

### Fotos de las Adyacencias del Mercado Popular de “Santa Cruz” Puerto Cabello – Estado Carabobo

