

## **DIMENSIÓN POLÍTICO-ECONÓMICA DE LAS ORGANIZACIONES COOPERATIVAS DEL ESTADO TRUJILLO, ALTERNATIVA DE INTERCAMBIO EQUITATIVO DE RIQUEZA (Political economic dimension of cooperative organization in Trujillo State, an alternative for equitable exchange of wealth).**

Ruiz Abreu, Víctor A<sup>1</sup>. Ramírez Abreu, Héctor<sup>2</sup>  
[ruizv@uvm.edu.ve](mailto:ruizv@uvm.edu.ve) ; [ramirezh@uvm.edu.ve](mailto:ramirezh@uvm.edu.ve).  
Universidad Valle del Momboy

**RECIBIDO MARZO 2014**

**ACEPTADO JULIO 2014**

### **Resumen**

Entendiendo que las cooperativas persiguen, ser una alternativa a la escasez de bienes y una propuesta colectiva de bienestar socioeconómico, solidario, democrático y de distribución equitativa de riqueza, entre quienes ejecutan esos procesos, este ensayo pretende, Analizar la Situación Político-económica de las Cooperativas del Estado Trujillo, una alternativa de intercambio equitativo de riqueza. El estudio descriptivo de campo, se hizo sobre una población de 140 cooperativas activas, en los municipios Boconó, Urdaneta, Miranda, Motatán y Escuque; inscritas al 2012 en la Superintendencia Nacional de Cooperativas (SUNACOO); aplicándose 46 preguntas de selección múltiple; validadas por 3 expertos; su confiabilidad estimada con un  $rtt = 0.9064$  del coeficiente Alfa de Cronbach. Concluyéndose que políticamente, son asociaciones ineficaces e inoperantes para disuadir y/o eliminar acciones políticas ilegítimas e indeseables; la gestión administrativa no genera el clima funcional adecuado para preservar la organización y el bienestar de sus miembros. Económicamente son micro-empresas persiguiendo, sin planes, una idea de negocios; cumpliendo parcialmente las metas de producción; escasamente competitivas, sin autonomía financiera y elevada morosidad; contratando trabajadores asalariados y sin intercambio equitativo de riqueza.

**Palabras claves:** dimensión, político-económica; distribución equitativa; riqueza; organización, asociación, empresa, cooperativa

---

<sup>1</sup> Ruiz Abreu, Victor A. Economista. Magister en Administración de Empresas. Profesor asociado, Universidad Valle del Momboy. Profesor de postgrado, Universidad Valle del Momboy.

<sup>2</sup> Ramírez Abreu, Héctor M. Contador Público. Especialista en Ciencias Contables, mención: Tributos. Asesor financiero y tributario. Profesor agregado, Universidad Valle del Momboy. Profesor de postgrado, Universidad Valle del Momboy.

## Abstract

I do understand that cooperatives are going after to be an alternative for goods scarcity and for a collective proposal of the socioeconomic, supportive, democratic and wealth equitable distribution welfare, among those who execute the processes. This essay expects to analyze the political-economic situation of the Trujillo State Cooperatives as an alternative for equitable exchange of wealth. The descriptive field study was made about a population of 140 active cooperatives in the municipalities of Boconó, Urdaneta, Miranda, Motatán and Escuque. All of them registered in the “Superintendencia Nacional de Cooperativas (SUNACCOOP)” –National Superintendence of Cooperatives- in the 2012. It applied 46 multiple selection questions which they were validated for the experts and their estimated reliability with an  $r_{tt}=0.9064$  of the Cronbach's alpha consistency. Politically, these cooperatives are ineffective organizations to dissuade and/or eliminate political, illegitimate and undesirable actions. The Administrative management does not generate the adequate atmosphere to preserve the order and welfare of its members. Economically, they are small businesses with no plans or business ideas. They partially accomplish production goals which are hardly competitive without a financial autonomy, high delay in payment, hiring salaried people and without an equitable exchange of wealth.

**Keywords:** dimension, political-economic, equitable distribution, welfare, organization, business, cooperative

## 1. INTRODUCCIÓN

Estudiar el cooperativismo permite analizar dos factores fundamentales del quehacer de las personas: la atención de necesidades y la forma de hacerlo. Si se le preguntara a una persona, por qué hace lo que hace, y por qué escogió hacer eso, seguramente responderá, por necesidad, deseo y preferencia; es decir, la ocupación parece, implica la satisfacción de necesidades y deseos y, la forma de hacerlo, posiblemente, envuelva seleccionar que le conviene, en función del mayor grado de bienestar, minimizando esfuerzos.

Por otra parte, atender las necesidades implica varios contextos, entre ellos el individual y el social o colectivo, en el sentido de Barroso, M (1998); entendiéndose por individual el quehacer particular de cada persona; por ejemplo: respirar, beber, comer, dormir, mirar, caminar; entre otras; y el colectivo implica, la trascendencia del individuo hacia el contexto de las necesidades grupales. Sobre la base de lo indicado, la producción y distribución colectiva de bienes serían actividades sociales, donde los

individuos tendrían como alternativas, la asociación cooperativa o la contratación bajo relación de dependencia. En el primer caso, las personas elaboran juntas un producto en calidad de propietarias del mismo, recibiendo equitativamente, una parte del valor del producto. En el otro caso, una persona coopera con otra elaborando parte producto, que no es de su propiedad; recibiendo en contraprestación una remuneración acordada previamente.

La óptica planteada, centra el análisis en el concepto organización, buscando conocer sus implicaciones en el quehacer colectivo; así como descubrir las razones que han llevado, en el tiempo y en el espacio, a muchas generaciones a preferir la organización cooperativa en lugar de otra distinta.

Hablar de organización, permite indagar en los conceptos organizar y organización, apelándose al Diccionario Enciclopédico Larousse (1998); llamado en adelante DEL; quien define organizar como “Disponer algo ordenadamente con miras a una función o uso determinado” y, organización, como la “Manera en que las partes que componen un ser (...) están dispuestas para cumplir ciertas funciones”. Igualmente, define organización en el campo laboral, como el “conjunto de actividades coordinadas que tienen por objeto aumentar la productividad del trabajo (...) y crear condiciones favorables al mismo”.

Desde los significados anteriores, una organización implica, la disposición intencional y sistemática, con criterios, al menos, políticos y económicos, de las partes y relaciones de un todo; favoreciendo la consecución de beneficios; en palabras distintas, sería el camino pensado de buscar un objetivo, donde estén presentes los principios de eficacia, eficiencia y racionalidad se llama organización.

En dirección a lo planteado Bastidas O; Fréitez Nelson; Gainzaraín Iñaki y otros (2011) sostienen que la organización cooperativa posee una doble dimensión: “Asociación – Empresa”; cuyas implicaciones determinan las decisiones a tomar como sociedad y como proceso productivo. De acuerdo con ellos “la dimensión Asociación” tiene que ver con la dirección política, el “espíritu” “el alma” de estas organizaciones; la forma pensada de hacer las cosas; que las diferencian de otro tipo de sociedades; ya que:

...en ella se encuentra el mayor poder de la cooperativa, posee un horizonte de largo alcance, mayor a un año; ella concentra las decisiones estratégicas, aquellas de las cuales depende la organización como la constitución misma de la cooperativa y su disolución, la integración cooperativa y las agremiaciones, proceso productivo y mercados, reparto de excedentes, etc. (p. 21).

Sobre “la dimensión Empresa” los autores citados parecen indicar la parte técnico-administrativa, encargada de buscar y conseguir resultados económicos, cumpliendo las exigencias de calidad, productividad y rentabilidad, garantes de la permanencia y competitividad en el mercado. Esta “dimensión” económica, parece, ser el factor que equipara las organizaciones cooperativas con las sociedades de estructura y clima mercantil; así los autores señalan.

...la esfera operativa concentra las actividades cotidianas, las de corto plazo, aquellas que plasman los objetivos de la cooperativa: compra-venta de productos, prestación de servicios médicos, transporte, captación de ahorros y otorgamiento de créditos, cursos y talleres; en fin, las funciones empresariales: producto – mercado – tecnología–producción – capital humano – finanzas – lo administrativo contable. La coordinación o gerencia constituye la intersección entre las dos dimensiones y actúa a manera de bisagra o enlace entre ellas. Es la responsable de convertir las estrategias en hechos concretos, los sueños en realidades (p. 21)

Lo anterior muestra a las cooperativas como llamadas a ser, por un lado procesos eficaces, racionales y productivos, sostenedores del bienestar colectivo y por otra parte, la empresa humanista, ambiente de desarrollo integral de sus miembros. Obsérvese, en este sentido, lo que señala García Müller (2006)

El sector de la economía del trabajo (...) solidario (...), conjunto integrado e interactuante de organizaciones económicas y sociales de propiedad y gestión de los trabajadores que actúan en un determinado país o (...) en una región de un país. (...) En América Latina existe una variada tipología de unidades (...) de economía solidaria, entre ellas se pueden citar (...) las cooperativas. (p. 20)

Así entonces, la cooperativa, es la organización idónea, creada para atender necesidades desde climas sociales solidarios, humanistas y de bienestar y que de acuerdo con Verano y Bernal (1998), citados por García Müller (ob.cit) es “La propuesta de economía solidaria (...) del proyecto histórico del humanismo social (...) cuyos principales elementos se expresan en El hombre y el desarrollo humano” (p.13). Igual planteamiento hace Juan XXIII en “Mater e Magistra” (1961); citado por García Müller (ob.cit), plasmando al parecer, las condiciones fundamentales del desarrollo humano del hombre, señalándolas como “el conjunto de condiciones sociales que permiten y favorecen en los seres humanos el desarrollo integral de su persona” (p.13).

Conocidas, seguramente, por el sector productivo y laboral trujillano, las virtudes del cooperativismo y aprovechando lo plasmado en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela de 1999, en la *Ley Especial de Asociaciones Cooperativas y en la promoción de cooperativas por el gobierno de entonces, debió integrarse al evento, llamado por muchos “La siembra cooperativa de Venezuela”*; la cual debió girar, como media nacional estimada, alrededor de 12.700 registros, considerando lo señalado por Bastidas O; Fréitez Nelson; Gainzaraín Iñaki y otros (2011), que en Venezuela, entre el 2001 al 2011, se crearon 306.792 cooperativas; de las cuales, de acuerdo con los autores, para el 2011, había muerto más del 87%, unas 267.796 cooperativas.

Lo dicho por estos autores, también permite estimar, que en el Estado Trujillo, para el 2012, habrían unas 1.700 cooperativas activas, no obstante, la data de SUNACOOOP Región Trujillo, muestra 7.368 registros, 42% menos del supuesto; de los cuales 1.384 son de los municipios bajo estudio, casi un 18,8% del registro oficial total. Se resalta que los registros se hicieron entre febrero de 2003 y septiembre de 2009 y que para el momento del estudio, hay activas, en esos municipios, sólo 140 asociaciones, un poco más del 10% del registro.

En función de lo anterior este ensayo persigue Analizar la Situación Político Económica de las Cooperativas del Estado Trujillo, alternativa de intercambio equitativo de riqueza; considerando las cooperativas activas de los municipios Urdaneta, Boconó, Miranda, Motatán y Escuque.

## 2. DESARROLLO

## **ORGANIZACIÓN COOPERATIVA: ALTERNATIVA DE INTERCAMBIO EQUITATIVO DE RIQUEZA**

La cooperativa nació en el siglo 19 como alternativa de distribución e intercambio de productos y asignación de recursos de manera mutua, solidaria y equitativa, ante opciones de organización de tendencia, en las relaciones laborales de producción e intercambio, mercantiles; marcadas por comportamientos de eliminación darwiniana de los menos aptos, en el sentido de Fama, E. y Jensen (1983) citados por Brickley, Smith, y Zimmerman (2005).

Observándose cooperativas exitosas, se perciben distinguos ante cualquier otro tipo de organización como: la integración y coordinación entre las partes; la participación de los miembros en el patrimonio de la organización; la forma de buscar objetivos; la división del trabajo, la asignación horizontal de autoridad y la toma de decisiones; el método de remuneración del trabajo; la forma de evaluar resultados y controlar los diversos procesos.

Tales distinguos parecen conformar lo que autores como Brickley, Smith, y Zimmerman (ob.cit) denominan la cultura imperante en la organización, la cual implica "...la forma de organizar el trabajo y el poder; de remunerar y controlar a los empleados (...) las costumbres, los tabúes, los eslóganes de la empresa, los héroes y los rituales sociales..." (p. 215)

Visto así, los distinguos o cultura organizacional es utilitaria, en el sentido de corresponder y coadyuvar a los objetivos dentro de los límites y deseos que se tienen; por ello, en las estructuras cooperativas exitosas, imperará una cultura de desarrollo total y completo de la persona humana, sustentada en la búsqueda y alcance de objetivos organizacionales idénticos a los deseos de todos los individuos integrantes del cuerpo social y no los objetivos de un grupo, en detrimento o negación de los de otro grupo.

Lo descrito también se puede equiparar al espíritu, el alma o estrategia política de las cooperativas; que comúnmente se denomina cooperativismo o concepto del humanismo social en el sentido de Juan XXIII (1961), citado por García Müller (ob.cit), "...conjunto de condiciones sociales que permiten y favorecen en los seres humanos el desarrollo integral de su persona" (p. 13), o como lo expresara Lambert (1961), citado por García, Müller (ob.cit) "la organización colectiva (...) en la que el hombre, sus

capacidades, esfuerzos y necesidades son las únicas fuentes de riqueza y de poder” (pág. 33), así como Aranzadi Tellería (1976), también citado por García Müller (ob.cit)

Está apoyada (...) por la necesidad de obtener bienes y servicios mediante la asociación de personas (...) el hombre es un ser que no se basta a sí mismo y se asocia con otros hombres para la defensa de sus derechos y la satisfacción de sus necesidades (p. 32).

Otro aspecto a resaltar es que la producción y distribución de riqueza entre los trabajadores, es una elección frente a otros procesos, que no reconocen y niegan, plena o parcialmente, las necesidades integrales de los que, aunque no siendo dueños, crean el grueso de la riqueza generada. De allí que Aranzadi Tellería (1976) citado por García Müller (ob. cit), señale lo que Laserre (1972), dice en relación al nacimiento del cooperativismo

El cooperativismo nació (...) en el mismo medio social, en la misma época, de la misma materia proletaria, y de la misma opresión, bajo el impulso del mismo espíritu que el sindicalismo y el socialismo (...) pero lo que distingue a las cooperativas de las otras formas de acción obrera es su carácter esencialmente constructivo de abajo arriba (...) Los obreros van tomando consciencia de una emancipación durable y empiezan a constituir empresas, fundadas, desarrolladas y gobernadas por ellos mismos (p. 33)

Así, las cooperativas, son la vía para emprender procesos productivos de bienestar colectivo sobre valores de auto-realización de sus miembros, en todos los ámbitos y en cualquier país; sin embargo en Venezuela, con honrosas excepciones, la mayoría de estas organizaciones no logra conseguir aún tales propósitos; exponer algunas razones se propone este ensayo.

### **Dimensión política de las organizaciones**

La tercera edición de DEL (ob.cit), define política como el “Conjunto de prácticas, hechos, y determinaciones del gobierno de un estado o de una sociedad. Modo de ejercer la autoridad en un estado o una sociedad (...) Comportamiento prudente y hábil para conseguir un determinado fin...”; Igualmente indica: sociedad se refiere al “Agrupamiento

Página | 1209

de diversas personas que han puesto algo en común para compartir el beneficio que pueda resultar de ello, y al que la ley reconoce una personalidad moral, o jurídica, considerada como propietaria del patrimonio social”.

Con base en las definiciones expuestas, política organizacional serían las prácticas, hechos y determinaciones utilizadas para administrar dirigir y guiar las organizaciones. Igualmente Robbins, S. (1987), indica: “cuando los miembros de una organización convierten su poder en acciones, (...) hacen política. (...) para influir en la toma de decisiones dentro de la organización. (...) son actividades que no [forman] parte del papel formal en la organización...” (p.237); por tanto, dice Robbins, S. (ob.cit), que “quejarse con el supervisor, omitir canales jerárquicos, formar coaliciones, obstruir decisiones por medio de acciones profesionales” (p. 287), están dentro de la política legítima y aquellas como el sabotaje, la alabanza de sí mismo, protestas simbólicas; ausentismo colectivo aduciendo enfermedad; están dentro de la política extremista.

Interpretando a Robbins (ob.cit), reconocer la conducta política en las organizaciones, es entenderlas como sistemas políticos; es saber que los trabajadores, siempre no se conducirán en forma compatible con los intereses de la organización; por ello, la política según Robbins, S (ob.cit),

Sirve para explicar por qué los empleados ocultan información, limitan la productividad, tratan de “construirse imperios”, hacen propaganda a sus logros, ocultan sus fracasos, distorsionan las cifras del rendimiento (...) y realizan actividades (...) que parecen oponerse al deseo de la organización de alcanzar la eficacia y la eficiencia. (p. 288)

Lo anterior muestra, que una forma política es realizar acciones adversas a la organización y la otra es reconocer y redireccionar administrativamente tales políticas disuadiéndolas y eliminándolas; garantizando así, la sobrevivencia, la adaptación y el crecimiento organizacional.

### **Causas de la dimensión política en las organizaciones**

Exponer las causas de la política adversa, legal o ilegal, se cita a Robbins, S. (ob.cit), quien identifica dos tipos de causas, las individuales y las organizacionales. Las individuales son producto de “las características individuales, derivadas de las cualidades



que tienen los que trabajan en empresas (...); [mientras que las organizacionales] “son el resultado de la cultura organizacional o del ambiente interno” (p.288).

### **Factores políticos usados para reconducir la dimensión política de las organizaciones.**

La efectividad organizacional, obliga desarrollar recursos y destrezas técnicas, por la directiva, para disipar o disminuir, los factores promotores de actividades políticas adversas legítimas o extremistas, como lo señalado, por Gibson, J. (1996), citado por Etkin, J. (2000): “la tarea de la dirección consiste en gestionar el nivel conflictivo para que el rendimiento alcance niveles óptimos” (p. 89)

Interpretando lo expuesto, la directiva buscará las acciones estratégicas de manejo y contención del poder de los grupos de presión adversos. En palabras de Etkin, J. (ob.cit), “la calidad e inteligencia en la gestión política consiste en asegurar un marco democrático para [los procesos] divergentes, porque en medida variable son un componente estructural de la organización...” (p. 89).

### **Factores político-administrativos utilizados para manejar y contrarrestar las acciones políticas conflictivas.**

En relación a los factores disuasivos de acciones adversas a la efectividad y a la racionalidad organizacional, hay una variedad que le dan dirección y sentido cierto a los objetivos y procesos organizacionales como la dirección, la estructura, la planeación, el control, la comunicación, la coordinación, el liderazgo, el manejo del personal; entre otros, como bien lo señala Zalesnick (1970), citado por Rodríguez Andrés (1992):

...la vida administrativa se nutre, efectivamente, de conductas racionales que implican planificación, organización, dirección y control. Pero junto a ellas, e incluso íntimamente relacionada con ellas, existen un conjunto de conductas dirigidas a obtener, mantener y usar el poder. (...) (p. 47)

Visto así, serían las funciones administrativas las implicadas en la racionalidad y la efectividad organizacional; por ello, en esta investigación, se consideraron como indicadores de la efectividad política la identificación organizacional, la planeación, la

organización, el control, la comunicación, el reclutamiento y el desarrollo de personal; donde la presencia de factores políticos administrativos disminuye la promoción y uso de factores políticos adversos distorsionantes.

## **Definición de las funciones administrativas que impiden o disminuyen el ejercicio de políticas obstructivas de la efectividad organizacional**

### **Identificación organizacional**

Identificar es reconocer en una persona o entidad las características y condiciones que se espera encontrar. Es parecerse es asemejarse; de allí que una organización como una escuela, una cooperativa, un hospital, un sindicato, entre otras, debe ser y comportarse tal cual se supone. En esa dirección obsérvese lo que señala Shein, E. (1982):

Conocimiento y visión por parte de la organización para determinar qué es, qué fines persigue, y qué es lo que hace (...) ¿En qué medida los miembros de la organización entienden y comparten los fines [de] la organización...? ¿En qué medida la forma cómo la organización se percibe a sí misma coincide con la percepción que otros tienen de ella? (p. 214)

### **La planeación**

Le permite a los directivos prever lo que puede ocurrir en el futuro; cimentando tales previsiones en la información sobre hechos cercanos o lejanos y que en palabras de Morales Nieto, E. (1996) implica “hacer las simulaciones y escenarios diferentes, en donde se determine (...) el nivel óptimo de crecimiento, de utilidad, de desarrollo tecnológico y de expansión, para diversos escenarios macroeconómicos y sociopolíticos” (p. 22). Ampliando la definición de planeación y su impacto en la gestión, planear es conocer el destino deseado, definiendo caminos y mecanismos; en el sentido de Yagosesky, R. (2000):

Es mucho más fácil y posible lograr los objetivos propuestos si nos apoyamos en un plan (...) marco mental desde el cual iniciar la acción. (...) “qué hacer para lograr los objetivos.; Cómo hacer eso (...); dónde hacer eso; (...); quiénes participarán en eso y cuando hacer eso (...) (p.102)

Desde lo anterior se infiere que planificar es guiar a la organización en ambientes inciertos y agitados. Así Yagosesky (ob.cit) señala que el mundo sin planificación "...sería un contexto signado por el caos y la anarquía. (...) es de por sí una decisión inteligente, (...). Planificar crea la sensación de certeza que tanto necesitamos los humanos..." (p.103).

## **La organización**

Sabiendo que organización, de acuerdo con DEL (ob.cit) puede ser interpretado como la acción o el efecto de organizar u organizarse; una organización sería el ordenamiento sistemático y deliberado de recursos, tareas y actividades, de acuerdo con criterios estratégicos, con el fin de lograr objetivos

Reforzando lo dicho, se interpreta a Hall, R. (1983), quien al parecer señala que son unidades sociales muy diversas, excluyendo la familia, las tribus, grupos étnicos; construidas intencionalmente y que funcionan bajo los principios de la división del trabajo, el poder, la responsabilidad y la comunicación; y además controlan los esfuerzos y el remplazo de personal; con el fin de alcanzar objetivos específicos planeados.

## **El control**

El control es un proceso aplicado ex profeso que busca determinar si lo sucedido es igual a lo que ha debido suceder y en caso de que los hechos estén fuera del objetivo, aplicar los correctivos. Lo expuesto puede reforzarse con la definición de Luna (2010) quien indica, que hay control:

...cuando el desarrollo [de una actividad] se encuentra orientado y con frecuencia ajustado con el fin de alcanzar un aspecto previsto en un margen de error predeterminado. [No hay control] cuando ninguna disposición permite asegurar que [el] desarrollo y determinación [de la actividad] quede dentro de un marco preestablecido (p. 300).

## **La comunicación**

Es el proceso mediante el cual un emisor trata de conseguir repuesta de un receptor a través del uso de la información clara, concisa, completa y correcta.

La definición propuesta está enmarcada en la interpretación hecha a Robbins, S (ob.cit), señalando que es un proceso producido por un emisor a través de un mensaje codificado, usando un canal para llevarlo hasta el receptor que recibe el mensaje lo descodifica y envía la respuesta al emisor. Igualmente el autor indica que la comunicación en una organización persigue controlar, motivar, expresar emociones e informar.

Por otra parte y dentro del mismo marco referencial de la comunicación, se interpreta a Adler, Ronald. B y Marquardt (2005), quienes, al parecer, indican que la comunicación es un medio, entre otros factores, que permite trabajar en equipo, dirigir, negociar, resolver conflictos y trabajar considerando la diversidad.

### **El reclutamiento**

Reclutar tiene implícito el propósito de buscar la persona adecuada al cargo, se recluta aquel individuo que parece posee las características idóneas al puesto de trabajo; en este sentido se interpreta a Robbins, S (ob.cit), señalando que es identificar en el individuo la capacidad, la experiencia, y otras cualidades idóneas con los requerimientos del puesto. Igualmente se interpreta a Shein, E. (ob.cit), indicando que esta actividad, unida a otras funciones administrativas, como el entrenamiento y la socialización al cargo, permiten garantizar la eficiencia organizacional.

### **Desarrollo de personal**

En relación a este concepto Urdaneta, B. (1992), señala a “aquel proceso que conduce al (...) trabajador mediante el conocimiento de sí mismo, a la plena actualización y optimización de sus posibilidades latentes. (...) las metas que persigue [cada individuo] consciente o inconscientemente, obtenerlas, representaría su propio autodesarrollo” (p.7).

Lo expuesto permite señalar que la organización es responsable de la ubicación, identidad y socialización adecuada y conveniente de la persona con la organización. Resaltándose que hay elementos ayudando al cuerpo directivo en esa dirección, como el perfil del cargo el cual según Urdaneta, B. (ob.cit), sirve para “detectar la reales necesidades de desarrollo de una persona dentro de la organización. (...), la diferencia

entre el perfil de un trabajador con el perfil ideal exigido (...) traducirá el programa de formación que debe seguir la persona” (p. 51 y 53)

Lo anterior muestra, que los programas educativos de formación, actualización o entrenamiento, deben ser propuestos por la empresa en función de lo que ella quiere del trabajador y lo que trae en capacitación formación y adiestramiento, haciendo que éste desarrolle sus potencialidades técnicas y humanas.

### **Dimensión política de las cooperativas**

Las reflexiones expuestas, permiten entender que la promoción y desarrollo de políticas adversas, legales e ilegales, tienden a estar disminuido, ya que en las cooperativas imperan, relaciones sociales de producción buscando el bienestar de todos sus miembros; vivenciando los principios y valores cooperativos como, la solidaridad, la ayuda mutua, el control democrático y el interés centrado en la persona, entre otros; valores que permiten diseminar el desarrollo de conflictos de poder negativos hacia la organización.

Reforzando lo anterior se puede afirmar, parafraseando a Etkin, Jorge (ob.cit) que, en estas organizaciones, para crecer, no es necesario vencer o dejar caer a otros miembros, pues nadie es visto como rival o adversario; operando en ellas un clima político deseable que acerca e integra las diferencias.

Lo indicado, permite señalar que la acción política en estas organizaciones, funciona desde ópticas distintas; utilizando como estrategia estructural la asociación; por razones como las expuestas, se cree, tiene relevancia lo dicho por Bastidas, O; Frítez, Nelson; Gainzaraín, Iñaki y otros (ob.cit):

...La asociación se identifica como la esfera política de la cooperativa y en ella se encuentra el mayor poder de la cooperativa, posee un horizonte de largo alcance, mayor a un año; ella concentra las decisiones estratégicas, aquellas de las cuales depende la organización como la constitución misma de la cooperativa y su disolución, la integración cooperativa y las agremiaciones, procesos productivos y mercados, reparto de excedentes, etc. (p. 21).

Desde lo anterior se infiere que las acciones políticas de gestión administrativa en las cooperativas, servirán para coadyuvar en el mantenimiento del clima cooperativo, prevenir la promoción de factores adversos y conseguir la efectividad empresarial; dejando por sentado que la ausencia de una gestión política-empresarial fuera de los principios cooperativos implicaría, en consecuencia, la promoción y desarrollo de actividades políticas adversas.

### **Dimensión económica de las organizaciones**

Es de dominio general que economía hace referencia al menos a dos situaciones: actividades realizadas por el ser humano para satisfacer necesidades y deseos con recursos escasos y estudio del comportamiento de las personas, individual y colectivamente, atendiendo sus carencias con recursos limitados.

Parafraseado, en este sentido, a Brickley; Smith y Zimmerman (ob.cit) se dice que las carencias y los recursos se diferencian por su condición de abundancia/escasez y que por tanto los hogares usan los recursos limitados realizando sólo, algunas actividades y tareas, de todas las que les gustaría realizar. Igualmente parafraseando a Case y Fair (1997) se señala que estudia el comportamiento de las personas con necesidades abundantes a satisfacer con alternativas escasas.

Lo indicado señala, entonces, que la dimensión económica de las organizaciones refiere a la forma de organizar los individuos sus actividades económicas; con razón señala Brickley, Smith, y Zimmerman (ob.cit) que:

...en las economías modernas se produce en gran medida en las empresas, en las que los directivos deciden asignar los recursos (...), por medio de acciones administrativas, la combinación de productos de la empresa, así como los métodos de producción (p. 33).

### **Factores que originan la dimensión económica de las organizaciones**

Entendiéndose que la concentración estructurada de los medios de producción, es la forma idónea para producir bienes masivos para la colectividad, se puede decir, que la dimensión económica de toda organización está en relación directa con la consecución,

al menor costo posible, de bienes y/o servicios para proveer a otros individuos. En palabras distintas, la causa obligante de que toda organización sea económica es la escasez de recursos a usar y que las exigencias a atender son infinitamente abundantes, obligándose así a escoger la necesidad o grupo de necesidades a atender eficazmente.

Lo anterior expone la relación inversa existente entre necesidades y escasez y que en palabras de Samuelson y Nordhaus (2010) significa que “Este mundo es de escasez lleno de [deseos] (...) Si se suman todos (...) no existen bienes ni servicios suficientes para satisfacer (...) una pequeña fracción de los deseos de consumo de todos” (p. 4).

En base a lo señalado, la escasez de recursos es la base de la eficiencia, entendiéndose por escasez la no existencia de abundancia ni gratuidad de bienes y servicios y por eficiencia, el uso racional de los recursos poseídos.

### **Impacto de la escasez y la eficiencia en el quehacer organizacional**

Independientemente de los objetivos específicos de cada organización, éstas deben elegir el norte hacia el cual concentrar sus recursos ya que la restricción de recursos, les impide atender todas las necesidades y/o deseos de una sociedad específica.

Visto así, las organizaciones decidirán el sector y el aspecto donde usarán, sus equipos, su recurso humano, sus finanzas y su tiempo. Entendiéndose, que si una organización decide dirigir sus recursos a la producción del bien “B”, debe renunciar al uso de tales recursos en la producción del bien “Z”; estas elecciones restringidas, los expertos las llaman Fronteras de Posibilidades de Producción (FPP) y costos de oportunidad. Parafraseando a Samuelson y Nordhaus (ob.cit), la FPP implica que todo sistema económico está obligado a producir en su límite máximo, usando sus competencias racionalmente ya que toda decisión tiene un costo medido en las alternativas desechadas.

Lo anterior parece indicarle a las organizaciones que las respuestas de bienestar para la sociedad, implican la elección meditada del **qué, el cómo y el para quién** producir bienes y/o servicios. Desde allí, elegir racionalmente el “qué” implica también, cuánto y en qué tiempo. El “cómo”, obliga determinar factores, su combinación racional y las

técnicas a usar al producir, definiendo capacidad instalada y niveles de producción; forma de financiamiento y su capacidad de competencia. La forma escogida implica eficiencia o derroche de recursos. En cuanto al “para quién”, implica elegir el grupo social a servir; obligando a determinar estrategias de distribución, gustos y preferencias, la cultura, capacidad de pago y niveles de ingreso, entre otros.

Reforzando lo indicado, obsérvese lo que dice Salvatore (2005) en relación al binomio escasez/necesidad:

...puesto que los recursos de toda sociedad son limitados, su capacidad para producir bienes y servicios también es limitada. Debido a dicha escasez, todas las sociedades tienen el problema de qué producir, cómo producir y para quién producir, cómo racionar los artículos en el tiempo y cómo lograr el mantenimiento y crecimiento del sistema... (p. 2).

### **Factores componentes de la dimensión económica de una organización cooperativa**

Se ha visto que la dimensión económica de toda organización, y las cooperativas son un tipo de organización implica, al menos, dos elementos: el logro de objetivos sociales y la capacidad operativa de la empresa sujeta a restricciones. Lo anterior, infiere entonces, que las cooperativas, además de tener sustentado su accionar en el bienestar colectivo, la ayuda mutua y la supremacía del trabajo sobre los demás objetivos, están obligadas, por escasez de recursos, a ser racionales y eficientes. Desde aquí, se estima perentorio que los indicadores de su dimensión económica giren en torno a la capacidad instalada, los niveles de producción, los productos ofrecidos, la capacidad de competencia y forma de financiamiento.

### **Capacidad instalada**

Buscando definir capacidad instalada, se cita a Blanco, Adolfo R. (2003), quien señala que capacidad instalada es:

...el volumen máximo (...) que se estipula y se define como objetivo desde el primer año de proyección del estudio para alcanzarlo en el último año de dicha proyección; (...) el equivalente a la capacidad instalada es el punto máximo de la función de producción” (p. 55).



Por otra parte, Cárdenas, E. (2006) define capacidad instalada como "...la tasa máxima disponible de producción o de conversión por unidad de tiempo..." (p.21); además el autor, citando a Solórzano, Carolina (1986), Cárdenas E. (ob.cit), explica, que la capacidad instalada está unida a la dimensión tiempo, ya que si se ignora este factor, se haría sólo referencia a la dimensión de la planta sin ser una medida de producción; por ejemplo un hospital, tiene 100 camas, hablaría de su tamaño, pero para medir su capacidad instalada debe considerarse la cantidad de pacientes que usan esas camas por hora, por día, por mes o por año.

### **Niveles de producción**

Hace referencia a la cantidad de unidades de producto real generadas por el proceso en una unidad de tiempo o como lo expresa Salvatore (ob.cit) "... la cantidad (máxima) de [un] artículo que puede producirse por unidad de tiempo para cada conjunto de insumos alternos, cuando se utilizan las mejores técnicas de producción disponibles" (p.144)

Es importante acotar que, en un proceso de producción los plazos de producción los define, la forma de combinar los factores productivos; es decir, "A las situaciones (...) donde por lo menos un factor de la producción o insumo es fijo se le denomina corto plazo". (ob.cit. p.144) y en aquella situación donde "...todos los factores son variables se está en una situación de largo plazo." (ob.cit. p. 147)

### **Productos ofrecidos**

Se puede definir producto, como el resultado de un proceso de producción, logrado al combinar o transformar insumos y recursos, acotándose que todo producto estará ajustado a especificaciones de calidad del grupo social a servir como son, gustos y preferencias, niveles de ingreso, capacidad de compra, tipo de cultura y a las expectativas, entre otras.

Por otro lado, parafraseando a Blanco, R. (2003) se tiene, que los productos ofrecidos tienen que ver con sus características inherentes. Todo producto/servicio, posee por un lado, características físico-químicas que lo definen como tal y por otra parte,

estará definido por sus características de consumo; el cual puede ser final o intermedio y que las características de todo producto, necesariamente deben ser medibles.

### **Capacidad de competencia**

Definiendo adecuadamente el concepto, se ha utilizado la propuesta de DEL (ob.cit), quien indica por una parte, que competencia “respecto a una empresa o comercio, las que compiten con ella en el mercado” y por otra, competir significa “contender dos o más personas para lograr la misma cosa...”, se infiere entonces, que una organización, en este caso cooperativa, tiene capacidad de competencia de contender con otra, con igual razón de ser, por el logro del mismo objetivo que, seguramente, es la satisfacción de necesidades de un grupo social.

### **Formas de financiamiento**

Las formas de financiamiento son las fuentes alternas que tiene una empresa, en este caso una cooperativa, para recurrir en procura de dinero y/o crédito, en cantidades suficientes y necesarias al inicio de sus actividades o para continuar operando en el mercado y que le garantice su autonomía

Reforzando lo anterior se interpreta a Ortiz G. Alberto (1994) quien parece señalar que la selección de una forma de financiamiento adecuada, tiene que ver, al menos con dos aspectos: el monto para la operación inmediata o capital de trabajo y la ejecución de proyectos de inversión, en estrategias de largo plazo, referentes a liderazgo en costos y diferenciación y, la otra, a seleccionar la alternativa de financiamiento que prometa menores costos de capital, y permita conseguir flujos de efectivo compatibles con las obligaciones derivadas de la amortización de capitales y del programa de distribución de utilidades y no lesione la autonomía de la empresa.

El contexto anterior permite señalar que una asociación cooperativa tiene, seguramente, un abanico menor de fuentes financieras al que pudiesen tener otras alternativas de organización; abanico este circunscrito a los aportes propios de los asociados, créditos a corto y largo plazo y financiamiento público, si existen políticas públicas en ese sentido.

### 3. METODOLOGÍA UTILIZADA

Con el deseo de analizar, en las organizaciones cooperativas del Estado Trujillo, la dimensión político-económica, alternativa de intercambio equitativo de riqueza, se realiza una investigación de tipo descriptiva con diseño de campo.

Para el estudio poblacional se tomó el registro de cooperativas inscritas en SUNACOOOP Región Trujillo, para los municipios Boconó, Motatán, Urdaneta, Miranda y Escuque del año 2012; encontrándose 1.384 cooperativas inscritas; de las cuales sólo hay activas 140 cooperativas, un 10% del registro y las cuales están distribuidas así: 8 en Motatán; 10 en Escuque; 12 en Boconó; 40 en Urdaneta y 70 en Miranda. De allí que se haya tomado como población para el estudio, sin muestra, las 140 cooperativas activas.

En cuanto al instrumento para recoger los datos se diseñó un cuestionario de 46 preguntas de selección múltiple, el cual fue validado su contenido, por tres expertos y su confiabilidad estimada a través del método Alfa de Cronbach; arrojando un coeficiente  $r_{tt} = 0.9064$ .

Los indicadores medidos en las 140 cooperativas activas son identificación cooperativa, organización, planificación, control, comunicación, reclutamiento y desarrollo de personal, componentes de la variable dimensión política y, los indicadores, componentes de la variable dimensión económica son, capacidad instalada, niveles de producción, productos ofrecidos, capacidad de competencia y forma de financiamiento.

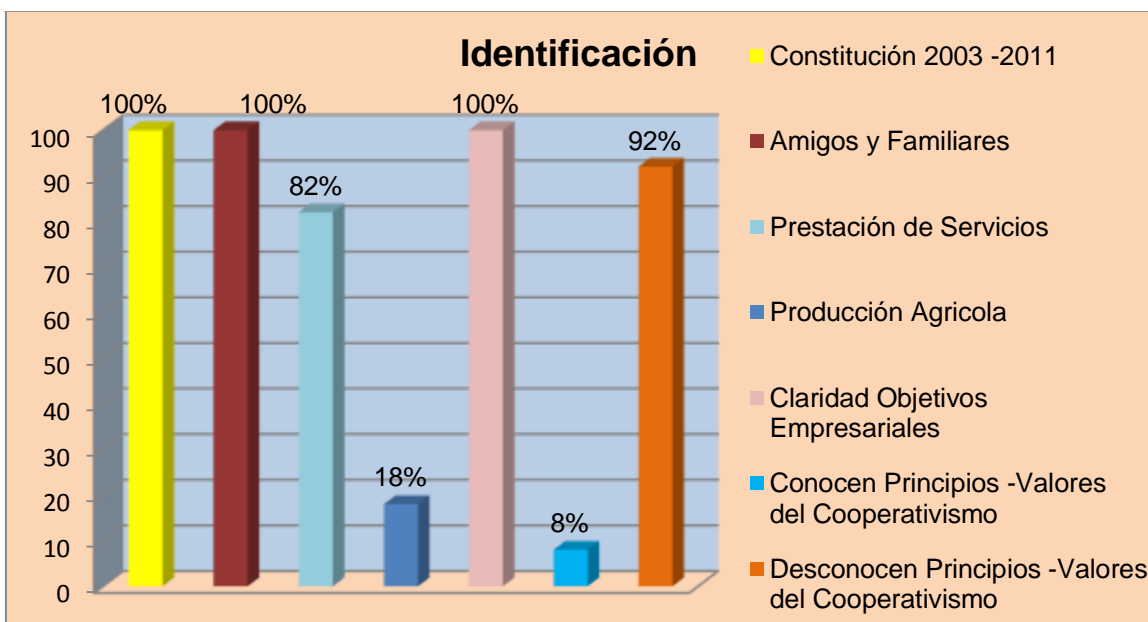
### 4. ANALISIS DE RESULTADOS

#### **Dimensión Política.**

Uno de los fines de la investigación es analizar la dimensión política de las cooperativas del Estado Trujillo, a través de los indicadores identificación cooperativista, planificación, organización, control, comunicación, reclutamiento y desarrollo de personal.

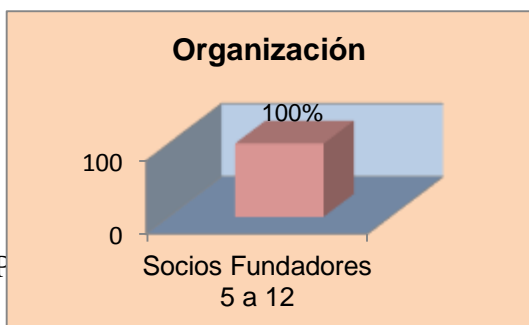
Teniendo así definido el contexto, se inicia el proceso de análisis de resultados con el indicador **identificación cooperativista**, mostrando lo siguiente: el 100% de las cooperativas se constituyó entre 2003 y el 2011; más del 82% nació para prestar servicios de transporte de pasajeros y de carga; hotelería; construcción de obras civiles; distribución de alimentos; almacenamiento y comercialización de productos agrícolas y

pecuarios y sólo un escaso 18% nació para desempeñarse en la producción agrícola y la manufactura. Así mismo los datos señalan: en el 100%, para el momento de constituirse, sus socios fundadores, tienen claros los objetivos empresariales, pero en el 92% de éstas, los socios desconocen los principios y valores del cooperativismo; tan sólo en un 8% de éstas, algunos socios, conocen algunos principios y valores. Así mismo, el 100% de las cooperativas indicó, que todos sus miembros, para el momento de la constitución, se conocían: eran amigos y/o familiares. (Véase gráfico 1)



### Gráfico 1: Identificación Cooperativista

Sobre el indicador **organización** se encontró: el 100% de las cooperativas, se constituyó entre cinco y doce socios, sin embargo, en el 85% de ellas, hay activos no más de cinco socios; laboran trabajadores contratados bajo un salario, hay uno o más jefes; sólo el 15%, hay una ligera horizontalidad funcional de dirección y control democrático. Jurídicamente son cooperativas pero funcionan bajo relaciones de producción opuestas al trabajo asociado, solidario, democrático y cooperativo. (Véase gráficos 2a y 2b)



### Gráfico 2a: Organización

### Gráfico 2b: Organización

Siguiendo con el indicador **planificación**, se destaca: el 100% nació para desarrollar una idea de negocios; no obstante, en su funcionamiento, el 100% persigue, sólo objetivos operativos del negocio y ejecutados, por el 75% de ellas con alto grado de improvisación, sin considerar debilidades, amenazas, oportunidades o fortalezas del proceso o del mercado. El 25% hace ligera planificación operativa y en pocos casos, planes estratégicos consiguiendo así, cumplir las metas operativas

Sobre el indicador **control** se constató: un 85% de los casos tiene estructura jerarquizada y subordinante; de control de jefe a subordinado; destacándose que sólo en el 60% de estas asociaciones se supervisan y controlan el área operativa. Por otra parte, el estilo gerencial es autocrático, aunque en algunas cooperativas, la toma de decisiones se da a través de la participación y la autocracia pero con un ligero predominio del estilo participativo.

Para el indicador **comunicación** se conoció: la comunicación en el 100% de las asociaciones tiende a ser ascendente, instrumental e informal, de jefe a operario y en menor frecuencia, desde el operario al jefe, utilizando para ello, con mucha frecuencia, órdenes y en escasos casos instrucciones

Los indicadores reclutamiento y desarrollo de personal, arrojaron lo siguiente. **Reclutamiento:** el 100% de las asociaciones no hace reclutamiento de asociados, en su defecto, para ser socio se exige ser amigo, conocido o recomendado por algún socio y tener conocimientos en algún oficio o habilidad, preferiblemente, en el área de actividad de la asociación; sin considerar, en el aspirante, niveles de identidad cooperativa. Sin embargo, el 85% de las asociaciones contrata “asalariados, donde el 65% utiliza el reclutamiento para la contratación, implicando, que un 20% de las contrataciones no son reclutadas. En cuanto a **desarrollo de personal** se tiene: en el 100% de las cooperativas no hay planes ni programas de adiestramiento, de formación, de actualización, de educación o socialización con fines técnicos y/o sobre filosofía cooperativista para los miembros; siendo esta situación una barrera para competir y crecer

## ANÁLISIS DE LA DIMENSIÓN ECONÓMICA

Analizar la dimensión económica de las cooperativas implica conocer los resultados de los indicadores capacidad instalada, niveles de producción, forma de financiamiento, capacidad de competencia y productos ofrecidos; así el indicador **capacidad instalada de planta** arroja lo siguiente: sólo un 40% conoce su capacidad instalada, la cual se caracteriza por tener, en el 77% de los casos, insuficiencia de capital de trabajo, el cual cubre sólo un 40% de los requerimientos mínimos de gestión y obliga a la utilización intensiva de mano de obra. El 100% carece de tecnología en sus procesos y de crecimiento en sus niveles de empleo. Además; en el 90% de las cooperativas estudiadas, el capital de trabajo fue aportado por el gobierno y sólo el 10% de ellas, se constituyó con aportes de sus asociados.

Los **niveles de producción** muestran que el 25% de las cooperativas cumple, en un 60%, sus metas de producción con elevados costos; es decir el 75% de las asociaciones no son factibles por ineficiencia.

El indicador **forma de financiamiento** destaca: sólo un 23% de las asociaciones, poseen sustentabilidad financiera en tan sólo un 40% de sus requerimientos; resaltando que el 90% de éstas organizaciones carece de autonomía financiera, ya que fueron apalancadas por el gobierno y, hoy en día, presentan un elevado endeudamiento público aunado, a una elevada morosidad

Por su parte, la **capacidad de competencia** refleja que sólo un 9% de estas organizaciones tiene ligera capacidad de competencia en el mercado local con sus productos el cual, en un 90%, va dirigido al estrato de adultos jóvenes.

Así mismo el indicador **productos ofrecidos**, indica que el 90% de los productos va dirigido a la población adultos jóvenes; comprendiendo los rubros de servicios de transporte de pasajeros y de carga (productos agrícolas y pecuarios); servicios de hotelería; servicios de construcción de obras civiles; distribución de alimentos; almacenamiento y comercialización de productos agrícolas y pecuarios y de producción agrícola y manufactura; sin embargo sobre la calidad de dichos productos, es preciso indicar, de acuerdo a los aportes, que la calidad está en función de los estándares

cualitativos, supuestos, por los socios, aprehendidos de la competencia y/o recomendaciones que, sobre experiencias como consumidores de tales productos poseen y, en ningún caso, por conclusiones sobre estudios previos hechos a la población a servir.

## 5. CONCLUSIONES

Para concluir sobre la dimensión político-económica de las cooperativas de estado Trujillo, se inicia el razonamiento sobre la **dimensión política** la cual muestra que, los principios técnico-administrativos de gestión y dirección política, no están operando en estas asociaciones así como, tampoco, están operando las relaciones, los principios y el clima del cooperativismo; al contrario, estas organizaciones funcionan bajo los principios de dirección y mando jerarquizado y subordinado propios, de organizaciones burocráticas y no bajo los principios del control democrático, la dirección autogestionaria e integradora del trabajo asociado y solidario. Por otro lado, en estas asociaciones prima, aunque sin cálculo, lograr los objetivos de rentabilidad, propios de las organizaciones mercantiles, más que la consecución de objetivos cooperativistas.

Exponiendo lo anterior de otro modo, se puede indicar que **la dimensión política** está siendo ineficaz e inoperante en disuadir y/o eliminar acciones políticas ilegítimas e indeseables pues, los principios y técnicas administrativas y de gestión no sinergizan el clima laboral hacia la preservación de la organización y el bienestar colectivo de sus miembros; permitiendo, por defecto, la promoción y el desarrollo de políticas legales o ilegales de orientación conflictiva; manifiestas en una alta informalidad en los quehaceres, rivalidad y hostilidad en la relaciones y aparición de grupos de interés hacia gratificaciones a ultranza.

En cuanto a la **dimensión económica** son organizaciones generadoras de escasos niveles de empleo, uso intensivo de mano de obra, con cero uso de tecnologías, con bajos niveles de producción; escasos niveles de inversión privada; escasa competitividad en el mercado, tanto por productividad como por calidad; ineficaces al tratar de contribuir con el bienestar del mercado y la sociedad; con elevado endeudamiento público y elevada morosidad; sin autonomía financiera y técnica, por su alta dependencia del Estado; débiles y vulnerables frente al mercado y la competencia.

Como corolario de la dimensión política y económica se tiene, que son “micro-asociaciones” familiares, albergando en actividad económica, no más de 5 socios; con escasa capacidad asociativa, capacidad que en lugar de crecer se redujo; sólo en el 8% de éstas, algunos de sus miembros, conocen, algunos principios del cooperativismo; ausencia total de horizontalidad funcional. En más del 85% de estas asociaciones está presente la diferenciación jerarquizada autoritaria, aunque de poca profundidad. Igualmente se constató, que para el momento de la constitución como cooperativas, en todas, sus socios, tienen claridad en los objetivos como empresas: conseguir un negocio rentable; más no así, sobre la razón de ser como asociación socio-solidaria, atender las necesidades colectivas por medio del trabajo asociado.

Todo lo anterior permite afirmar que la dimensión político-económica de las cooperativas del Estado Trujillo, alternativa de distribución equitativa de riqueza, las convierte en organizaciones de escasas o nulas capacidades de adaptación e identificación, sin competencias para ver e interpretar la realidad del medio en que participan e integrarse al mercado de sus congéneres con nulas posibilidades de éxito en la distribución de riqueza social o material de forma equitativa.

## REFERENCIAS

Adler, Ronald. B y Marquardt E. Jeanne (2005). Comunicación Organizacional. Principios y prácticas para negocios y profesionales. Octava edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana. Impreso en México.

Barroso, M. (1998). Autoestima Ecología o Catástrofe. 2da edición. Editorial Galac. Impreso en Venezuela

Bastidas Oscar; Fréitez Nelson; Gainzaraín Iñaki y otros (2011). Equipo: Economía Social y Cooperativismo. Hacia una política de Estado para la economía social y las cooperativas venezolanas como ejes de un modelo de desarrollo basado en la cooperación. Borrador de trabajo abierto a las opiniones de la ciudadanía venezolana. Documento en línea, disponible en <https://sites.google.com/sites/ESyCooperativismo.ESyCooperativismo@gmail.com>

Blanco R. Adolfo (2003). Formulación y Evaluación de Proyectos. 3era edición. Fondo editorial Tropykos. Caracas - Venezuela.



Brickley James; Smith Clifford; Zimmerman Jerold (2005). Economía Empresarial y Arquitectura de la Organizacional. Tercera Edición. McGraw - Hill/Interamericana de España, S.A.U. Printed in México.

Blanco R. Adolfo. 2003. Formulación, Evaluación de Proyectos. Tercera edición. Revisada, actualizada y ampliada. Fondo Editorial Tropykos. Caracas - Venezuela.

Case Karl E. y Ray C. Fair (1997). Principios de Microeconomía. 4ª. Edición. Prentice-Hall Hispanoamericano. Impreso en México.

Diccionario Enciclopédico Larousse. En color (1998). Tercera Edición. Primera reimpresión. Agrupación Editorial S.A. Printer Colombiana S.A. Calle 64 núm.88A-30. Santafé de Bogotá, D.C. Colombia.

E. Cárdenas (2006). Capítulo II. Capacidad Instalada. Generalidades. Disponible en línea:  
[http://www.dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/985/5/Capitulo\\_2.pdf](http://www.dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/985/5/Capitulo_2.pdf)

Etkin Jorge (2000). Política, Gobierno y Gerencia de las Organizaciones. Acuerdos, debilidades y divergencias. 1era edición. Prentice Hall Editores. Impreso en Chile.

García Müller, G. (2006). Bases Teóricas y Documentales del Cooperativismo. Editorial Panapo de Venezuela C.A. Caracas - Venezuela.

Hall, Richard H. 1983. Organizaciones. Estructura y Proceso. Tercera edición. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. Printed in México.

Luna G. Alfredo C. (2010). Administración Estratégica. 1era Edición. Grupo Editorial Patria, S.A. DE C.V. Impreso en México.

Morales Nieto, E. (1996). El Pensamiento Empresarial. Empresario, mucho más que un buen gerente. 1996. Segunda edición. Legislación Económica, C.A. Caracas - Venezuela.

Ortiz Gómez, Alberto (1994). Gerencia Financiera. Un enfoque estratégico. 1era edición. McGraw-Hill Interamericana, S.A. Impreso en Colombia.

Robbins, Stephen (1987). Comportamiento Organizacional. Conceptos, Controversias y Aplicaciones. Tercera edición. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México.

Rodríguez Andrés (1992). Psicología de las Organizaciones (1992). Teoría y Método. Editorial PPU, S.A, 1992. Barcelona - España

Salvatore, Dominick (2005). Microeconomía. Tercera edición. McGraw-Hill interamericana de México, S.A. de C.V. Impreso en México.

Samuelson Paul y Nordhaus William D. (2010). Microeconomía. Con aplicaciones para Latinoamérica. Edición diecinueve. McGraw-Hill interamericana Editores, S.A de C.V. Impreso en México.

Shein, Edgar (1982). Psicología de la Organización. 3era edición. Prentice-Hall Hispanoamericana. Impreso en México.

Urdaneta B. Orlando. 1992. Como Hacer Desarrollo de Personal en Las Organizaciones. Cuarta edición. Fondo Editorial Legis. Santafé de Bogotá, Colombia.

Yagosesky, Renny (2000). La Psicología del Éxito. 1era edición. Editorial Júpiter, C.A. Caracas - Venezuela.