

Universidad  
de Carabobo



CÁTEDRA  
RECTORAL



EDUCACIÓN  
EN VALORES

Universidad de Carabobo  
Cátedra Rectoral Educación en Valores

# *Revista* Educación en Valores

**Año 2016 / Vol. 1 / No. 25. Valencia Enero – Junio 2016**

ISSN: 1690-7884

PP200402CA1639

# REVISTA

# *Educación en Valores*

## **Revista Educación en Valores**

Año 2016 / Vol. 1 / No. 25. Enero - Junio 2016.

Publicación Semestral

## **UNIVERSIDAD DE CARABOBO**

© CÁTEDRA RECTORAL EDUCACIÓN EN VALORES.

**Depósito Legal:** PP200402CA1639

**ISSN:** 1690 – 7884

**Código Revencyt:** RVR035

Esta publicación se produce como resultado de la ejecución de la Política Editorial del Fondo de Publicaciones del Consejo de Desarrollo Científico y Humanístico de la Universidad de Carabobo CDCH-UC.

Se encuentra indizada en el Índice de Revistas Venezolanas de Ciencia y Tecnología REVENCYT FUNDACITE MÉRIDA código: RVR035. Asimismo, está incluida en los siguientes índices de revistas digitales especializadas en Educación, Ciencias Sociales y Humanidades:

**IRESIE:** <http://www.iisue.unam.mx/iresie/>

**DIALNET:** <http://www.dialnet.es> **Código:** 7283

**CREDI OEI:** <http://www.oei.es/ve28.htm>

**LATINDEX:** [www.latindex.org](http://www.latindex.org)

**CLASE:** <http://dgb.unam.mx/clase.html>

**DOAJ:** <http://www.doaj.org/openurl?genre=journal&issn=16907884>

**Journalindex.net:** <http://www.journalindex.net/?qi=revista+educaci%C3%B3n+en+valores>

La Revista Educación en Valores puede ser consultada en la dirección electrónica: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/index.htm>

**Los términos empleados, los datos, el estilo y el contenido en general de los trabajos que aparecen en la Revista Educación en Valores de la Cátedra Rectoral Educación en Valores de la Universidad de Carabobo, son de la entera responsabilidad de sus autores, por lo que en ningún momento comprometen al Equipo Editor ni al CDCH-UC, institución encargada de su subvención. El Comité Editorial autoriza la reproducción siempre y cuando se mencione el lugar de procedencia.**

## **DIRECCIÓN DE LA REVISTA**

Urb. Prebo, Av. Andrés Eloy Blanco, C/C 137-A, Edificio Escorpio, Cátedra Rectoral Educación en Valores, Universidad de Carabobo. Piso 3. Apartado Postal 2001, Parroquia San José, Municipio Valencia, Estado Carabobo, Venezuela. Telefax: +58 (0241) 8241077.

e-mail: [crevuc@gmail.com](mailto:crevuc@gmail.com)

## **Diagramación:**

Francisco Ponte-Rodriguez



UNIVERSIDAD DE CARABOBO

**AUTORIDADES**

Jessy Divo de Romero

**Rectora**

Ulises Rojas

**Vicerrector Académico**

José Ángel Ferreira

**Vicerrector Administrativo**

Pablo Aure

**Secretario**



CONSEJO DE DESARROLLO  
CIENTÍFICO Y HUMANÍSTICO

Ulises Rojas

**Vicerrector Académico UC**

Dra. Ana Rita de Lima

**Directora Ejecutiva UC**



CÁTEDRA RECTORAL EDUCACIÓN EN VALORES

**AUTORIDADES Y EQUIPO DE LA  
REVISTA “EDUCACIÓN EN VALORES”**

María Guadalupe Ramos (†)

Ing. Ramona de Febres

**Directora-Editora**

**Comité Editorial**

Belkis Rojas – Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, UC

Esther Caricote - Facultad Ciencias de la Salud, UC

Marianella Galíndez – Facultad Odontología, UC

Aleida Aular – Facultad Ingeniería, UC

Yeisy Guarate – Facultad Ciencias de la Salud, UC

Miriam González – Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas, UC

Lilian Surth – Facultad Ciencias de la Salud, UC

Thairy Briceño – Facultad Odontología, UC

**Asesora Jurídica**

Abog. Marlene Robles de Rodríguez

Facultad de Ciencias Políticas y Jurídicas, UC

**Comité de Arbitraje Externo**

José Francisco Juárez

José Lezama

Ludwig Schmidt

**Universidad Católica Andrés Bello**

Neyer Salazar

**Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada**

Haydée Páez

**Universidad José Antonio Páez**

José Fleitas

**Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora**

**Asesores**

Dra. Marina David de Buzali (México)

Dr. Roberto Pérez (Argentina)

Dr. Rafael Ayala (México)

Dr. Javier Barbero (Paraguay)

**Apoyo Técnico**

**Distribución y Canje**

Lorena Soteldo CREV-UC

**Diagramación y montaje**

Francisco Antonio Ponte-Rodríguez-UC



## Visión

*Ser un órgano de difusión del conocimiento en los ámbitos teórico y práctico de los valores éticos y morales y mediante la expansión del conocimiento, educar los valores individuales y sociales.*

## Misión

*Promover el espíritu de investigación con elevado nivel académico en el campo de la ética y la moral, como marco referencial del estudio de los valores y analizar a la luz de la filosofía, los problemas del ser humano en sus diversas etapas de desarrollo, fomentando la cultura ética mediante el estudio de temas conducentes a tal fin, a través de las actividades de extensión relacionados con la didáctica y la pedagogía de los valores.*

## Objetivos

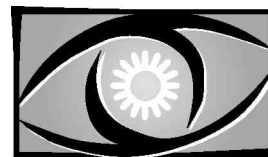
- 1. Promover el espíritu de investigación con el fin de fomentar el conocimiento sobre el tema de la Educación en Valores.*
- 2. Colaborar para el logro de una sociedad en la que se vivencie la cultura ética, fruto del estudio, la investigación, el análisis y la reflexión académica sobre el ámbito de los Valores.*

# REVISTA

## *Educación en Valores*














Año 2016 / Vol. 1 / No. 25. Enero – Junio 2016.  
Publicación Semestral

C Á T E D R A  
R E C T O R A L



EDUCACIÓN  
EN VALORES

### CONTENIDO

 <b>Editorial</b>	1
<b>Artículo</b>	
 <b>El clima organizacional presente en una empresa de servicio</b> <i>Ernesto Rodríguez.</i> .....	3
 <b>Para educar leyendo</b> <i>¿Cuál es el problema?</i> .....	19
<b>Artículo</b>	
 <b>Construcción de escenarios estratégicos en las pequeñas y medianas empresas venezolanas. Hacia una lógica de la responsabilidad social empresarial</b> <i>Sixto Tovar, Yeisy Guarate y Mariely Ramos.</i> .....	21
 <b>Para educar leyendo</b> <i>La liebre y la tortuga.</i> .....	32
<b>Artículo</b>	
 <b>Una mirada al espíritu de servicio del venezolano ¿servicial o servil vs. calidad de vida?</b> <i>Anmary C. Duarte Guzmán.</i> .....	33
 <b>Para educar leyendo</b> <i>Prueba de honradez.</i> .....	53
<b>Artículo</b>	
 <b>La seguridad social y las condiciones del trabajador en una granja avícola del estado Carabobo</b> <i>Annelin C. Díaz R.</i> .....	55
 <b>Para crecer en un valor</b> .....	63
 <b>Frases para la reflexión ética</b> .....	67
 <b>Normativa (Instrucciones para los autores)</b> .....	70
 <b>Instrucciones para los árbitros</b> .....	72
 <b>Índice acumulado</b> .....	74



# REVISTA

## *Educación en Valores*










Año 2016 / Vol. 1 / No. 25. Enero - Junio 2016.  
Publicación Semestral

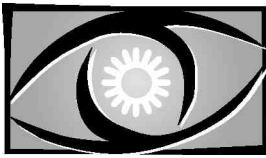
C Á T E D R A  
R E C T O R A L



**EDUCACIÓN  
EN VALORES**

### CONTENT

	<b>Editorial</b>	1
	<b>Article</b>	
	<b>Organizational climate in a service company</b> <i>Ernesto Rodríguez.</i> .....	3
	<b>Article</b>	
	<b>Construction of strategic scenarios in small and medium venezuelan enterprises. A logical of corporate social responsibility</b> <i>Sixto Tovar, Yeisy Guarate y Mariely Ramos.</i> .....	21
	<b>Article</b>	
	<b>A look at the venezuelan spirit of service helpful or slavish vs. quality of life?</b> <i>Anmary C. Duarte Guzmán.</i> .....	33
	<b>Article</b>	
	<b>Social security and the conditions of the worker in a poultry farm in Carabobo state</b> <i>Annelin C. Díaz R.</i> .....	55
	<b>Legislation (Instructions for authors)</b> .....	70
	<b>Instructions for umpires</b> .....	72
	<b>Index cumulative</b> .....	74



**E**s imposible escribir evadiendo la realidad venezolana. En la mente y en el corazón están presente tantas penurias e injusticias que se viven a diario.

La calidad de vida en Venezuela es cada vez peor, desde no poder cubrir las necesidades básicas y la carencia de los servicios públicos más elementales como agua y luz, hasta la terrible inseguridad y la violación permanente de los derechos humanos.

En el ranking de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) en la cual participan casi todos los países desarrollados y la mayoría de los países de Latinoamérica, con muy pocas excepciones. Venezuela es una de esas excepciones.

Esta organización investiga y genera mediciones en torno a once variables que tienen que ver con la calidad de vida de los habitantes de un país: vivienda, empleo, ingresos familiares, seguridad, educación, compromiso cívico, medio ambiente, relaciones personales, conciliación entre la vida familiar y la laboral, servicios sanitarios y satisfacción personal.

Evidentemente que si participáramos como país en ese ranking, podríamos tener una valoración cuantitativa de la pésima forma en que se vive actualmente en un país petrolero que ha percibido cuantiosísimos recursos económicos por ese rubro.

Y la pregunta obligada es ¿por qué pasa todo eso?

La respuesta es una sola: no hay países desarrollados con calidad de vida sin ciudadanos y no hay ciudadanos sin educación.

La ciudadanía es esa condición especial que posee cada persona vinculada directamente a su nacionalidad, que le otorga una serie de deberes y derechos, recogidos en una constitución, normativa que regula las relaciones con la sociedad en que vive y con el Estado del cual es miembro, es decir, ciudadano. Desde el primer deber que es cumplir la ley hasta poder participar en las decisiones que afectan a todos.

¿Cómo se ejerce la ciudadanía o mejor dicho cómo se es ciudadano? No se puede dar lo que no se tiene, ni se puede enseñar lo que no se sabe. No se puede ser ciudadano sin tener una conciencia clara de su significado. Conciencia que no se adquiere en un curso teórico, sino que va modelando el alma, la mente y la conducta de cada ser humano desde la infancia. Tanto en el hogar como en la escuela se internalizan y viven los deberes y derechos, desde los más elementales como recoger los juguetes (deber inherente al orden) hasta la expresión libre y respetuosa de sentimientos y preferencias. Estamos adentrándonos en el ámbito educativo.

Sí, porque es justo la educación la que “construye” ciudadanos. Ese sentimiento de patria amada, de sentir el orgullo del gentilicio donde se nace, de compararse con otros países y sentir que podemos entablar relaciones de igual a igual; se va esculpiendo en cada persona en la medida de que es consciente de sus deberes y derechos, cumple los primeros y disfruta los segundos. ¿Y cómo obtener esos resultados? Desde el vientre, porque si sus padres son

ciudadanos, van transmitiendo los valores y principios elementales de vida y convivencia. Luego la escuela complementa y allí se desarrolla el proceso de socialización en el que se comparten y experimentan los valores que nos identifican como persona y como nación. Un niño empieza a admirar a sus héroes, no de la televisión, sino de su patria. A conocer su historia y geografía, sus obras, todo lo que tiene que ver, según su edad, con ese país donde nació, donde crece y donde se convertirá en una persona de bien, porque además va internalizando cómo ser exitoso mediante el esfuerzo y el trabajo... ¡Educación y más educación!

Entonces la persona es ordenada en su casa, en su escuela y en cualquier ámbito de su vida social; es responsable de lo que dice y hace; es honesta y respetuosa con los demás y con los recursos a su alcance; es justa en sus decisiones; sabe diferenciar entre la verdad y el engaño, se hace consciente de lo bueno y lo malo, de lo conveniente y lo peligroso, hasta llegar a tener consciencia rectamente formada y SER

capaz de participar en la construcción de esa patria y de todo lo que tiene que ver con el ejercicio de la ciudadanía, desde saber elegir hasta poder ser líder de procesos de cambio.

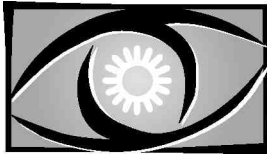
Si el proceso educativo no se da en esas condiciones, en vez de desarrollo de virtudes, se adquieren los vicios que nos están llevando a la destrucción. Desde la violación permanente de deberes y derechos, hasta la apropiación indebida de cargos y recursos públicos, que hundan al país en la miseria espiritual y material más degradante, casi inimaginable.

Nuestro gran héroe, el Libertador Simón Bolívar, con la inmensa claridad e inteligencia que le caracterizaban, ya lo había afirmado: “Un pueblo ignorante, es instrumento ciego de su propia destrucción”.

*Prof. Ramona de Febres*  
Directora - Editora







## El clima organizacional presente en una empresa de servicio

Ernesto Rodríguez

Licenciado en Relaciones Industriales. Especialista en gerencia de recursos humanos. Profesor agregado de la escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública, de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Profesor Agregado de la Escuela de Administración de Empresas de la Universidad José Antonio Páez. Venezuela. ernestodaniel@hotmail.com

Recibido: 08/06/2016 Aprobado: 05/08/2016

RESUMEN

---

El presente estudio tuvo como objetivo analizar el clima organizacional de una empresa de servicio del estado Carabobo, bajo el enfoque de las variables causales, intermedias y finales del clima basadas en la teoría de Rensis Likert (1968). Esta investigación, de tipo descriptiva, adoptó el diseño de campo no experimental. La data relevante fue recolectada mediante un cuestionario aplicado a 123 trabajadores. Luego se procesó y se analizaron los datos estadísticos. Entre el hallazgo más resaltante es que existe un tipo de clima autocrático - explotador en el objeto de estudio, que está originando entre los actores del trabajo un ambiente desfavorable que se ve impactado en su productividad, requiriéndose de esta manera un conjunto de estrategias encaminadas a mejorar la satisfacción laboral de todos sus integrantes.

**Palabras Clave:** clima organizacional, variables causales, intermedias y finales y clima autocrático – explotador.

### Organizational climate in a service company

ABSTRACT

---

This study aimed to analyze the organizational climate of a service company at Carabobo state, under the approach of causal variables, intermediate and final climate based on the theory Rensis Likert (1968). This research, descriptive, adopted the design of non-experimental field. The relevant data was collected through a questionnaire applied to 123 workers. Then it was processed and analyzed statistical data. Among the most striking finding it is that there is a kind of autocratic – exploitative climate in the object of study, which is causing between work actors an unfavorable environment that is impacted their productivity, requiring thus a set of strategies to improve job satisfaction of all its members.

**Key words:** organizational climate, causal variables, intermediate and final and autocratic – exploitative climate.

## Introducción

Las organizaciones son sistemas sociales donde las personas desempeñan distintas funciones o tareas de manera coordinada para contribuir con el cumplimiento de propósitos propuestos y la misión de la organización. A lo largo de la historia el hombre ha visualizado el trabajo como un ente social, donde debe agruparse con los demás para poder lograr objetivos organizacionales que sólo no podría alcanzar. La vida del hombre se basa en las interacciones con los individuos y sus lugares de trabajo, los seres humanos se ven obligados a cooperar entre sí para poder alcanzar objetivos comunes.

Es importante centrar especial atención en el capital humano de las organizaciones como parte elemental de su motor productivo, es por ello que se hace necesario que las empresas de hoy en día visualicen con gran atención cómo el ambiente de trabajo incide en el comportamiento que a diario tienen sus empleados, sus percepciones sobre su equipo de trabajo, jefes, entre otras y esto permita a las compañías alcanzar un clima organizacional que les permitan a sus trabajadores sentirse satisfecho de su puesto de trabajo.

Aunado a lo anterior, otros de los autores que hace referencia al clima organizacional, esta Brunet (1987:12) que afirma: “que la definición de clima organizacional fue introducido por primera vez en el área de psicología organizacional por Gellerman en 1960”. Este concepto estaba influenciado por dos grandes escuelas del pensamiento como lo son: la Escuela de Gestalt y la Escuela Funcionalista. Para la Escuela de Gestalt, los individuos están influenciados por la percepción que tienen ellos mismos sobre su entorno; y para la Escuela Funcionalista formula que el pensamiento y comportamiento de cada individuo depende del ambiente que lo rodea.

En la década de los años 1950, el clima organizacional se estudiaba de manera experimental y se enfocaba en cómo este afectaba la productividad de las organizaciones, por lo que a medida del transcurrir de los años se define este factor como motivación en los trabajadores.

Alrededor de la década de los años 1970, el clima se estudia desde la perspectiva individual en la cual cada trabajador percibe su ambiente de trabajo, y a comienzo de la década de los años 1990, se establece el clima organizacional como apreciaciones que tiene cada trabajador de manera individual de las prácticas y procesos que ocurren en su entidad de trabajo y que inciden en la conducta del individuo en la misma.

En fin el clima organizacional, es hoy en día un factor de gran relevancia tanto en las grandes como en medianas y pequeñas industrias, se considera como un elemento importante porque a través de él se puede precisar la manera en que un individuo percibe su entorno laboral, su productividad, su desempeño y su satisfacción dentro de la organización, que puede generar grandes aportes significativos a su trabajo y que a su vez influye de manera positiva manteniendo motivo en la realización de sus tareas, generando un gran bienestar para las empresas.

Es así como de esta manera define Chiavenato (2011):

“El clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades

personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades”. (p. 86)

Desde ese punto de vista, se entiende el clima organizacional como el ambiente en el cual se desempeñan los trabajadores, pudiendo presentarse dificultades en la organización por poseer un clima organizacional desfavorable, que puede generar problemas como: ausentismo, atraso en procesos, resultados que no se ajustan a los establecidos entre otros, por lo cual se le debe hacer frente a esta situación.

A su vez Noboa (2011), manifiesta:

Que para conceptualizar el término clima organizacional hay que tener en cuenta lo planteado por Rensis Likert define más aun con claridad el concepto de clima como percepción, es decir vuelve a insistir sobre la idea de que la reacción de las personas va a estar determinada por la percepción que tengan de la organización y sus componentes. (p.11)

Al respecto frente a las definiciones anteriores, conviene acotar que para el investigador, llama mucha la atención el papel que juegan las percepciones de los trabajadores cómo uno de los puntos fuertes para desarrollar el clima, donde puede estar influenciado por las variables causales, intermedias y finales que influyen en el clima organizacional de manera positiva o negativa en su ambiente laboral, según lo planteado por Rensis Likert (1968).

En vista de todo lo antes planteado, permitió para esta investigación que se desarrollara en una empresa del sector servicio del Municipio San Diego, del estado Carabobo el estudio del clima organizacional, dicha empresa fue fundada el 11 de noviembre de 2003, contando

así con 10 años de trayectoria en la rama de la actividad industrial de servicio, ya que su actividad económica está dedicada al almacenamiento, custodia y distribución de productos farmacéuticos en el territorio venezolano.

A su vez se sabe que cuenta con cuatro sedes o sucursales, su nómina gira alrededor de 295 trabajadores.

Actualmente esta organización se encuentra en una situación de incertidumbre, en virtud de que desde hace varios meses se han venido realizando reuniones para la discusión del nuevo contrato colectivo, donde no se termina de finiquitar porque los actores que están participando vienen demostrando inconformidades con las cláusulas laborales.

También se observó, que los trabajadores han hecho levantamientos de actas, manifestando que se sienten insatisfechos en sus puestos de trabajo, como por ejemplo no cuentan con las herramientas necesarias para realizar sus tareas, que no existe buena comunicación con sus jefes, no se sienten motivados por sus líderes, entre otras cosas más.

Por esta razón nace esta investigación, estableciéndose como objetivo primordial analizar el clima organizacional presente en una empresa de servicio ubicada en el municipio San Diego del estado Carabobo.

Para esto se plantaron los siguientes objetivos específicos: En primer lugar identificar las variables causales, intermedias y finales que están afectando al clima organizacional de la empresa de servicio, en segundo lugar el de describir el tipo de clima organizacional según los cuatro (4) sistemas en la empresa de servicio y por último sugerir estrategias que permitan favorecer el clima de empresa de servicio ubicada en el Municipio San Diego, Estado Carabobo.

## El clima organizacional

El clima organizacional depende directamente de la cultura de cada empresa, es decir la personalidad que posee cada compañía, la influencia del ambiente sobre la motivación de los miembros de la organización y a su vez influye en la conducta de los mismos.

Según Chiavenato (2011) define el clima organizacional de esta manera:

El clima organizacional es favorable cuando satisface las necesidades personales de los integrantes y eleva la moral. Es desfavorable cuando frustra esas necesidades. El clima organizacional influye en el estado motivacional de las personas y a su vez, éste último influye en el primero. (p.50)

En este orden de ideas se puede asumir que una organización que permite que sus empleados se mantengan satisfechos al cubrir sus necesidades básicas, podrá obtener un mejor desempeño de esa persona en sus actividades normales dentro de la misma, lo cual incide positivamente sobre el clima organizacional, mientras que si falla al no cubrir dichas necesidades se reflejará en aspectos negativos afectando la organización y su ambiente laboral.

Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un cierto clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima organizacional genera determinados comportamientos en las personas.

De todas las perspectivas sobre el concepto de Clima Organizacional, el que ha manifestado mayor utilidad como lo expresa Goncalves (1997:19) afirma que “Es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos

que ocurren en un medio laboral”. La calidad de esta perspectiva reside en el hecho de que la conducta de un trabajador no es un efecto de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las apreciaciones que tenga el trabajador de estos factores.

Según Goncalves (1997:20) Es necesario resaltar “Que el clima organizacional se refiere a las características del medio ambiente de trabajo. Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente. Tiene repercusiones en el comportamiento laboral”. Es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y la conducta individual.

## La teoría del clima organizacional de Rensis Likert

La teoría del Clima Organizacional de Likert (1968) establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la relación estará determinada por la percepción del clima organizacional tales como: los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura del sistema organizacional, la posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización y el salario que gana, la personalidad, actitudes, nivel de satisfacción y la percepción que tienen los subordinados y superiores del clima organizacional.

La teoría de Likert es una de las más dinámicas y explicativas del clima organizacional, postula el surgimiento y establecimiento del clima participativo como el que puede facilitar la eficacia y eficiencia individual y organizacional, de acuerdo con las teorías contemporáneas de la motivación, que estipulan que la participación motiva a las personas a trabajar.

Toda organización que emplee métodos que aseguren la realización de sus fines y aspiraciones de sus miembros, tienen un rendimiento superior, los resultados obtenidos por una organización como la productividad, ausentismo, tasas de rotación, rendimiento, satisfacción de los empleados, influye sobre la percepción del clima. Es por ello que Likert propuso una teoría de análisis y diagnóstico del sistema organizacional basado en una trilogía de variables causales, intermedias y finales que componen las dimensiones y tipos de climas existentes en las organizaciones.

Según Likert establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima organizacional, en tal sentido las tres variables son:

**Variables Causales:** definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a

indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de estas variables están: la estructura organizativa y administrativa, las decisiones, competencias y actitudes.

**Variables Intermedias:** están orientadas a medir el estado interno de la organización, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones.

**Variables Finales:** estas surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias, están orientadas a establecer resultados obtenidos por la organización tales como: productividad, ganancia y pérdida.

La interacción de estas variables trae como consecuencia la determinación de los tipos de clima organizacional, así como de cuatro (4) sistemas, que se observan en el siguiente cuadro:

**Cuadro No. 1. Tipos de clima organizacional basado en el modelo de Likert (1968).**

<b>CLIMA AUTORITARIO-EXPLORADOR</b>	<b>CLIMA AUTORITARIO-PATERNALISTA</b>	<b>CLIMA PARTICIPATIVO-CONSULTIVO</b>	<b>CLIMA DE PARTICIPACIÓN EN GRUPOS</b>
Compuesto por el sistema I.	Compuesto por el sistema II.	Compuesto por el sistema III.	Compuesto por el sistema IV.
La dirección no posee confianza en sus empleados.	Existe confianza entre la dirección y sus subordinados.	Existe confianza entre supervisores y subordinados.	Plena confianza en los empleados por parte de la dirección.
Se caracteriza por usar amenazas ocasionalmente recompensas.	Se utilizan recompensas y castigos como fuente de motivación.	Se satisfacen necesidades de prestigio y autoestima y utilizando recompensas y castigos sólo ocasionalmente.	Las motivación de los empleados se da por su participación, por e implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento.
Decisiones y objetivos se toman únicamente por la alta gerencia.	La mayor parte de las decisiones la toman la alta gerencia, pero algunas se toman en niveles inferiores.	Se permite a los empleados tomar decisiones específicas.	La toma de decisiones está diseminada en toda la organización.
La comunicación y no existe más que en forma de directrices e instrucciones específicas. Comunicaciones Verticales.	Prevalecen comunicaciones y forma de control descendentes sobre ascendentes.	La comunicación es descendente, el control se delega de arriba hacia abajo.	Comunicación ascendente-descendente y lateral.

**Fuente:** Chiavenato (2011).



## Metodología

De acuerdo al nivel de investigación; es decir, el grado de profundidad con que se aborda el fenómeno de estudio, se enmarca en el tipo descriptiva, motivado a que estos tipos de estudios buscan especificar las propiedades más importantes de personas, grupos, organizaciones o fenómenos que sean sometidos a un proceso de análisis. En este caso en particular, referido a una situación en una empresa de servicio ubicada en la Zona Industrial Castillito en el municipio San Diego, Edo Carabobo.

La población de esta investigación estuvo conformada por doscientos noventa y cinco (295) trabajadores, entre las distintas sedes de la ciudad de Valencia, donde se obtuvo una muestra de ciento veintitrés (123) trabajadores.

La técnica seleccionada para la recolección de datos fue la encuesta, utilizándose de manera tal que se pueda lograr obtener información precisa en la investigación y se aplicó a la muestra escogida.

Entre los instrumentos que fueron utilizados se tomó en cuenta el cuestionario, que según Delgado (2011:284) manifiesta: “Es una recopilación de datos que se realiza de forma escrita por medio de preguntas abiertas, cerradas, dicotómicas, por rangos de opción múltiple, etc.”.

El instrumento que se utilizó para dicho estudio fue el cuestionario de escala tipo Likert; esto quiere decir que se manejó a través de enunciados o elaboración de ítems expresados de manera positiva o negativa sobre la actitud o temática que se deseaba medir.

En total se reflejan 30 ítems con 5 opciones de respuesta: totalmente de acuerdo, de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo.

También se utilizó la observación directa como parte de las técnicas de recolección de datos. Delgado (2011:287) afirma que: “La observación como el procedimiento que tiene como propósito ir registrando de una manera sistemática la conducta del hombre y su contexto social”.

## Hallazgos

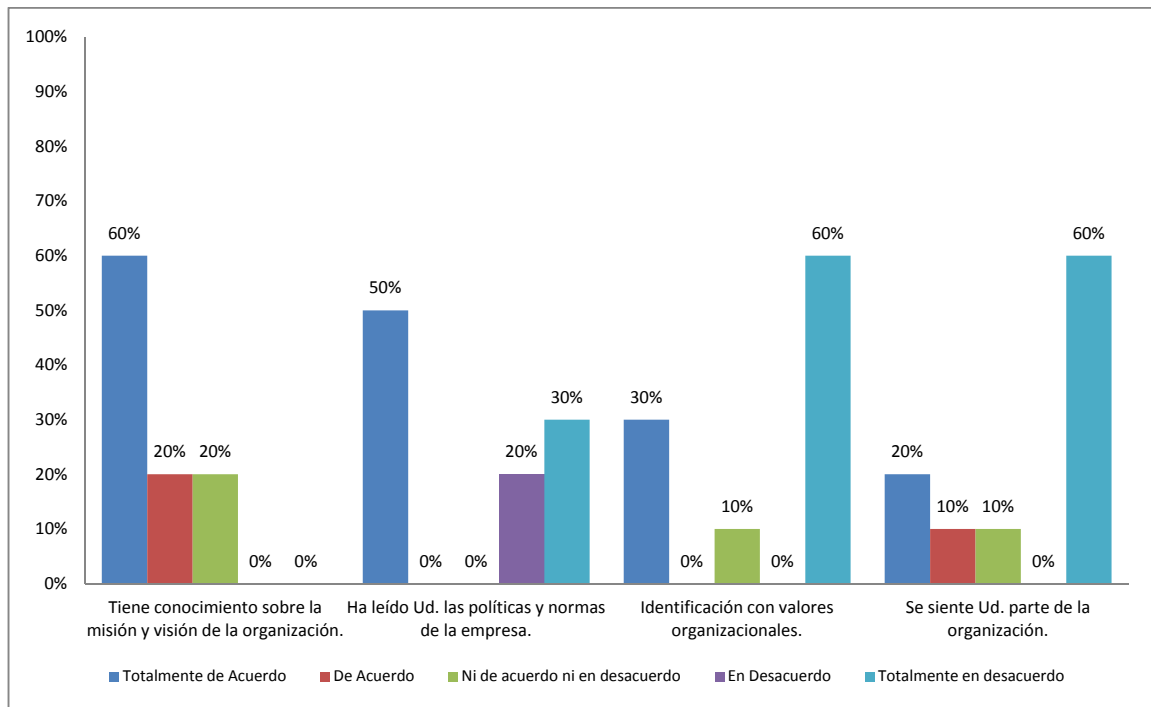
En base al cuestionario aplicado para el estudio del clima organizacional, se derivaron los siguientes hallazgos, referente a las variables causales, intermedias y finales se encontraron:

En primer lugar. Con respecto a las variables causales planteadas por Likert (1968) manifiesta que entre ellas se encuentran: La misión, la visión, las políticas y normas, los valores, el sentido de pertenencia y la estructura organizacional que vienen hacer pilares en el clima de una empresa.

En el estudio se puso de manifiesto que existe una gran mayoría de los trabajadores que conocen los aspectos de la misión, visión y políticas y normas, pero por el contrario plasmaron que no están de acuerdo con los valores que profesa la empresa y que tampoco está presente entre ellos un sentido de pertinencia hacia la institución.

Esto genera una reflexión, en cuanto a que es necesario que exista por parte de los integrantes que conviven en la empresa un verdadero sentido de pertenencia hacia ella, lo que conlleva a un clima organizacional favorable y que genere confianza, pero en este caso esto no está sucediendo, lo que puede estar generando un malestar organizacional y se estaría apuntando según el cuadro N° 1 de la Teoría de Likert, a un tipo de clima autoritario explotador. (Ver gráfico N° 1).

**Gráfico No 1 Variables causales: Estructura organizativa**



**Fuente:** Rodríguez (2014).

En segundo lugar están las variables intermedias, según Likert plantea que entre una de ellas está la referida a la motivación, que está enmarcada por los ascensos de puestos de trabajo, los sistemas de incentivos y los reconocimientos.

En la investigación se obtuvieron los siguientes hallazgos:

1.- La opinión de los encuestados refleja el poco interés mostrado por parte de la empresa en cuanto a temas salariales, promoción de cargos e incentivos,

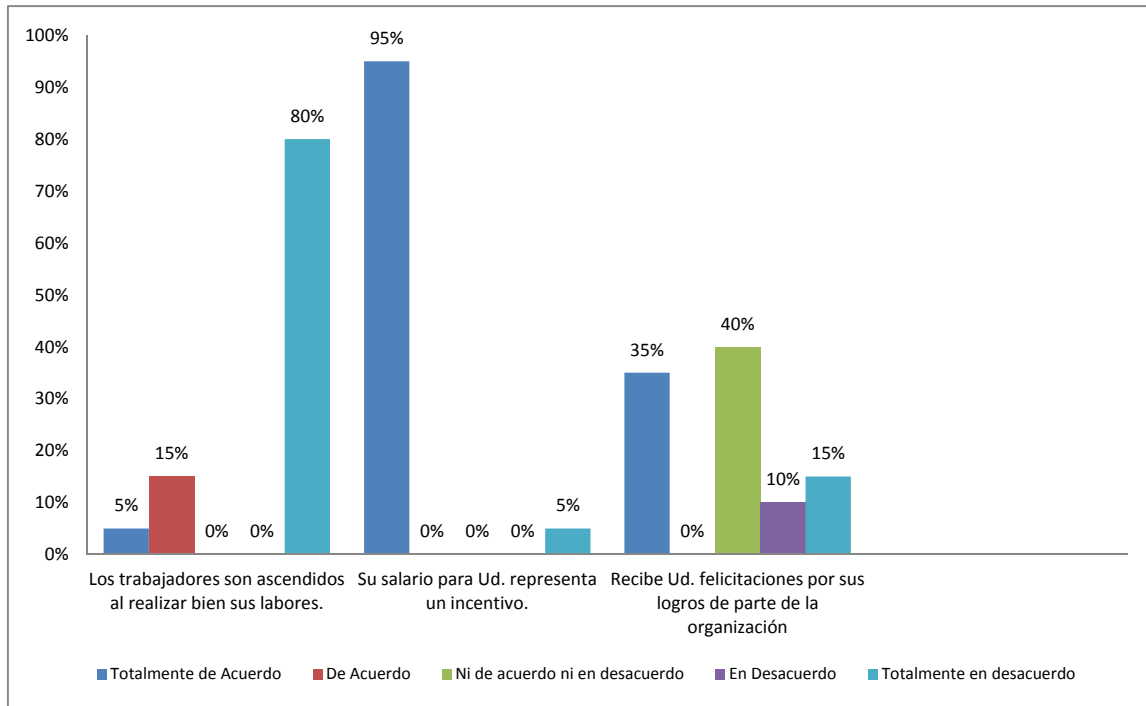
2.- No se muestra el agradecimiento de los jefes con sus trabajadores cuando estos realizan bien su tarea.

Lo que origina por parte de los trabajadores una insatisfacción en sus relaciones laborales, trayendo como consecuencia que él mismo se sienta desmotivado y con ganas de hacer las cosas de una manera correcta.

Por lo tanto la empresa no responde de manera adecuada a la satisfacción de los empleados, lo que permite observar que no se utilizan mecanismos para estimular el compromiso de los empleados con los objetivos y metas de la organización, originando que el negocio desarrollado por la institución no se logre con efectividad.

Todo esto refleja que esta empresa estaría presentando según el cuadro N° 1 de la Teoría de Likert, a un tipo de clima autoritario explotador. (Ver Gráfico N° 2)

**Gráfico No 2 Variables intermedia: Motivación**



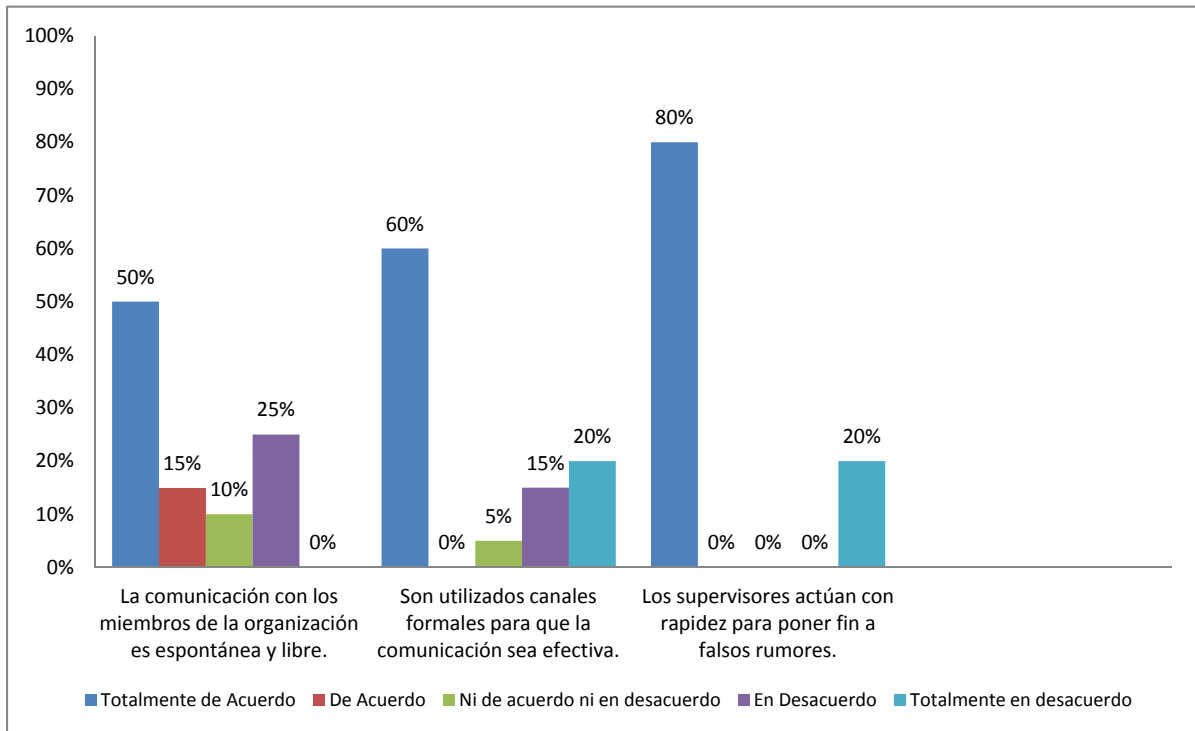
**Fuente:** Rodríguez (2014).

Entre otras de las variables Intermedias esta la comunicación, en este caso los hallazgos evidenciaron que si se tiene un buen nivel comunicativo entre jefes y trabajadores, ya que existe una comunicación libre controlada entre los integrantes de la organización y la misma cuenta con los canales apropiados, los cuales son utilizados para emitir lineamientos a seguir, con lo cual se logra disminuir así cualquier tipo de distorsión en la información.

Reflejando que en esta empresa según el cuadro N° 1 de la Teoría de Likert, están de manifiesto elementos visibles entre dos tipos de clima, uno hacia el clima autoritario-paternalista, porque permitan de alguna manera la comunicación ascendentes y descendente de forma controlada y el otro tipo de clima es el autoritario explotador, porque no se escuchan las quejas de su personal y no son tan espontaneas las comunicaciones.

Estos tipos de clima encontrados en la variable de la comunicación demuestran que la empresa debe mejorar en la espontaneidad comunicacional entre sus actores para que fluya de una mejor manera y se logre solucionar los problemas con mayor efectividad, lo que demuestra que existen elementos que no son favorables para un ambiente laboral y muchos menos para un clima sano. (Ver Gráfico N° 3).

Gráfico 3 Gráfico No 2 Variables intermedia: Comunicación



Fuente: Rodríguez (2014).

También existe la toma de decisiones como una variable intermedia en el clima organizacional según Likert (1968), en esta ocasión se evidencia que los trabajadores no pueden participar en la toma de decisiones cuando el jefe se ausenta y tampoco no son tomados en cuenta en la consulta antes de ser tomada una decisión importante en la organización.

Es decir que la empresa no estimula la participación del personal en este proceso, lo que refleja que en esta empresa estaría presentando según el cuadro N° 1 de la Teoría de Likert, a un tipo de clima autoritario explotador.

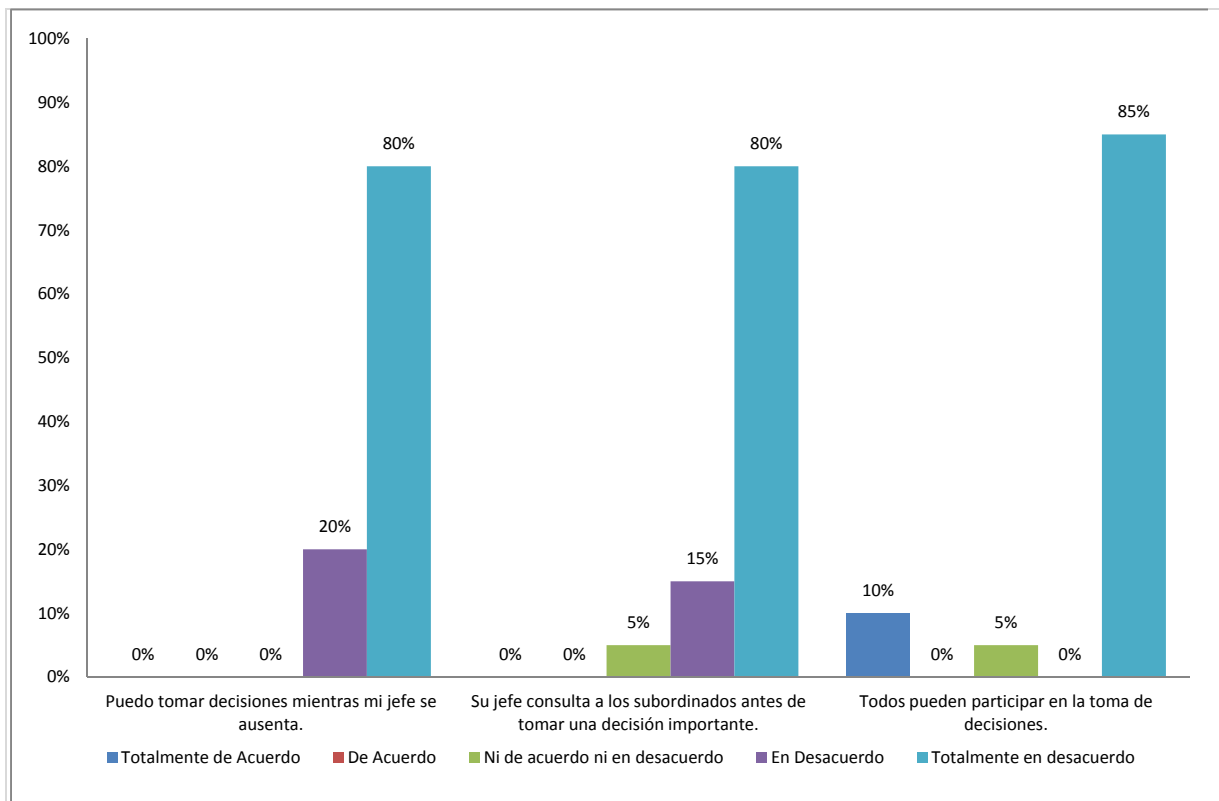
Es aquí donde Likert citado por Chiavenato (2011), establece que el clima más favorable es el clima de participación en grupo, y entre las

características del mismo se establece que las decisiones están diseminadas en toda la organización.

Basándose en esta premisa es conveniente entonces acotar que es importante permitirle al trabajador formar parte en la toma de decisiones para que sienta que está siendo tomado en cuenta y de esta manera obtener resultados en beneficio de un mejor clima organizacional, promoviendo la participación y trabajo en equipo.

Pero en este caso de estudio sucede todo lo contrario, ya que no se permite que los trabajadores no participen en la toma de decisiones en su puesto de trabajo. (Ver Gráfico N° 4).

**Gráfico No 4 Variables intermedia: Toma de Decisiones**



**Fuente:** Rodríguez (2014).

El liderazgo es otro elemento considerado por Likert como una variable intermedia, según los resultados de la investigación se evidencia que la mayoría de los trabajadores piensan que no exista confianza entre superiores y subordinados.

En el sistema de gerencia autoritario-explotador que plantea Likert citado por Chiavenato (2011), señala que el supervisor se encuentra allí sólo para emitir directrices y el subordinado para acatarlas.

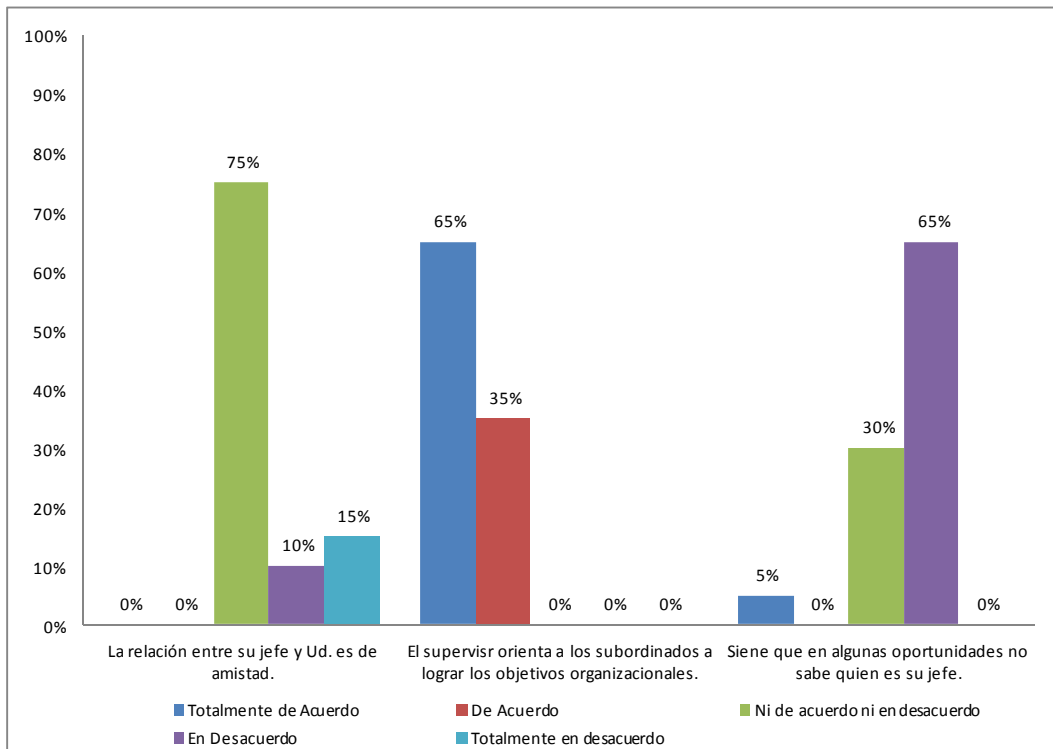
Por ende no es usual observar en algunas organizaciones que forjan sus bases bajo este tipo de sistemas, se demuestran situaciones de cordialidad entre jefes y empleados con mucha frecuencia.

Si bien es cierto el exceso de confianza podría ocasionar distorsiones en la interacción entre jefes y subordinados con respecto a los objetivos planteados, también es cierto que la rigidez en las relaciones entre ellos tampoco podría traer beneficios al buen desenvolvimiento de la relaciones en el trabajo y esto afectaría el clima organizacional de la empresa.

Lo que conlleva que los jefes tengan un liderazgo rígido hacia sus trabajadores, lo que lleva a demostrar que esta institución se estaría presentando según el cuadro N° 1 de la Teoría de Likert, a un tipo de clima autoritario explotador (Ver Gráfico N° 5).



Gráfico No 5 Variables intermedia: Liderazgo



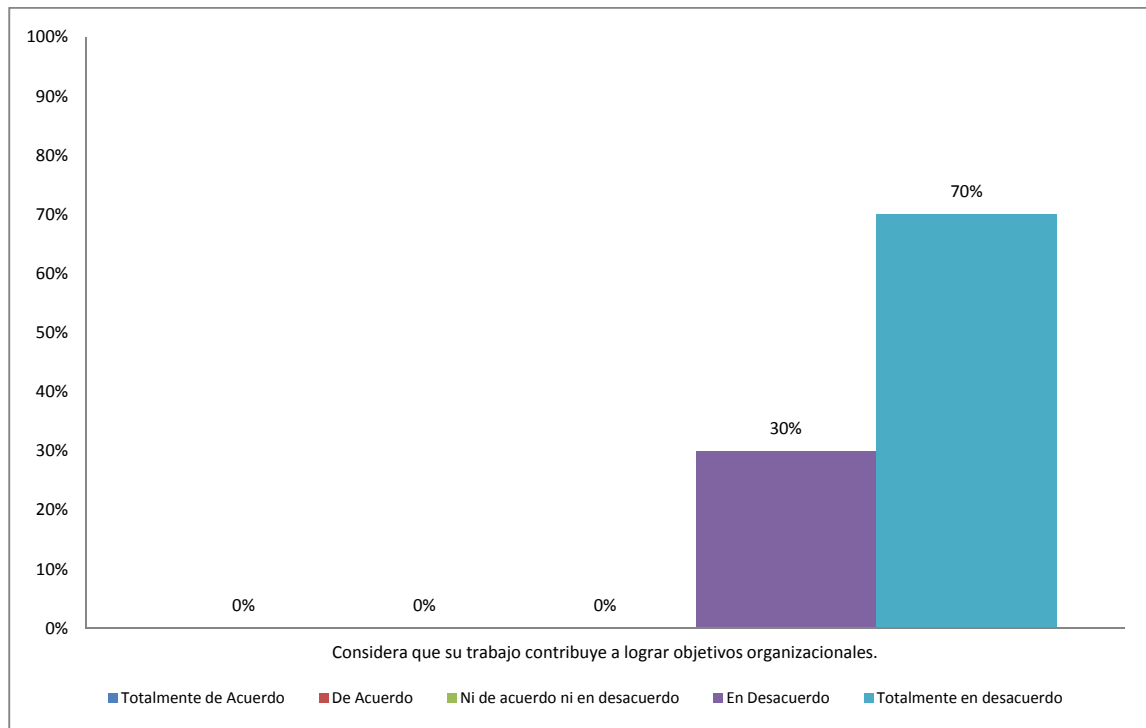
Fuente: Rodríguez (2014).

Por otro lado están las variables finales, que según Likert (1968) plantea que éstas están conformadas por los resultados que son medidos por la productividad y están alineados a los objetivos propuestos que debe alcanzar cada departamento en una empresa.

En esta ocasión la mayoría de los trabajadores opinaron que no se cumple en su totalidad las metas u objetivos establecidos en sus áreas de trabajo, lo que significa que esto es una situación muy negativa para el sostenimiento de la organización, lo que se refleja en su productividad organizacional.

Por lo tanto, si se observa lo planteado por Likert (1968), se puede evidenciar que esta variable final, es el resultado de la interacción de las variables causales e intermedias, entonces si se viene hablando que cada una de ellas están generando un clima nada favorable, traerá consigo que la productividad sea baja entre todos los participantes de la organización, ya que esto es el resultado de presentar un tipo de clima autoritario explotador. (Ver Gráfico N° 6)

Gráfico No 5 Variable Final: Resultados



Fuente: Rodríguez (2014).

Finalmente, según los resultados derivados en la investigación, que comprendieron el estudio de las variables causales, intermedias y finales antes mencionadas que permiten analizar el clima organizacional presente en el objeto de estudio, se determinó que existe según Likert (1968) un tipo de clima organizacional alineado al tipo de clima Autoritario-Explotador compuesto por el sistema I, ya que se caracteriza por:

- ✓ La dirección no posee confianza en sus empleados.
- ✓ La alta gerencia es la única que tiene en sus manos la toma de decisiones y el rumbo de los objetivos organizacionales que se deben seguir.
- ✓ Se percibe temor, castigo, amenazas ocasionalmente recompensas.

- ✓ La satisfacción de las necesidades permanecen niveles psicológicos y de seguridad.
- ✓ La interacción entre los superiores y subordinados es casi nula.
- ✓ La comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices e instrucciones específicas.
- ✓ No se permite la participación de los empleados en la toma de decisiones.
- ✓ Las decisiones y objetivos se toman únicamente por la alta gerencia, ocasionando esto descontentos en los grupos conformados por la toma de decisiones arbitraria en la empresa.

A partir de todos los hallazgos encontrados en el estudio, para este clima Autoritario-Explotador, se requiere según la teoría de Likert (1968) que

se desarrolle un conjunto de estrategias que permitan fortalecer a la institución y los ayude a pasar a un clima Participativo-Consultivo que los ayude a optimizar sus relaciones empresa/jefes/trabajador, tales como:

- ✓ Generar a través de charlas de concientización sentido de compromiso con la organización de manera tal que si la empresa está comprometida, el trabajador le retribuirá dicho valor.
- ✓ Es importante que sea reconocido el trabajo de la gente, puesto que el esfuerzo para realizar cada tarea debe ser valorado, por lo tanto es prudente que se incluyan actividades de reconocimiento al trabajo de los empleados u obreros tales como: entregas de diplomas, botones, cartas de felicitaciones que puedan ser incluidas en cada uno de sus expedientes, entre otras.
- ✓ Demostrar igualdad ante todos, evitar el favoritismo por uno u otro empleado.
- ✓ Si bien es cierto con la situación actual en el país no se dan las condiciones óptimas para el desarrollo económico y productivo de las organizaciones, es significativo para el trabajador recibir incentivos salariales cada cierto tiempo, con la finalidad de que el mismo perciba que su esfuerzo está valiendo la pena. Dichos incentivos salariales podrían tratarse de bonos por productividad, por asistencia, por puntualidad, etc.
- ✓ Es de vital importancia para el empresario observar las relaciones que se dan a diario en su entorno laboral, tanto entre los mismos obreros, como las relaciones entre el personal obrero y sus jefes, se aconseja no ignorar dichas situaciones.
- ✓ Impulsar actividades fuera de la organización también podría colaborar al mejoramiento del clima organizacional tales como: recreativas y ajenas al ámbito laboral, prácticas deportivas,

visitas a parques, eventos artísticos, entre otros, este tipo de actividades podrían ser planificadas mensualmente. Con la finalidad de que el personal pase un rato agradable y libere tensiones que se estén acumulando producto del trabajo y las actividades rutinarias que este traiga, además de las relaciones interpersonales. Siempre obviamente evaluando las posibilidades económicas de la empresa y su disponibilidad.

- ✓ Permitir al personal según sus habilidades y destrezas participar de forma activa en la toma de decisiones, o en su defecto emitir opiniones para la búsqueda de soluciones que otorguen respuestas claves a cualquier problemática que se presente.
- ✓ La empresa debe crear programas de sugerencias en el que se evalúe las propuestas dadas por los empleados se analicen y se acepte las más adecuadas y también se recompense al empleado que emitió dicha propuesta.
- ✓ La organización debe promover el desarrollo potencial creativo del personal, la capacidad de planeamiento en el trabajo y la habilidad que tiene cada trabajador para dirigir y poder analizar y accionar trabajos en grupo y fomentar de esta manera la autonomía laboral.

## Conclusiones

Luego del análisis de la información recolectada a través del instrumento utilizado para la recolección de datos, se pudo llegar a las siguientes reflexiones finales con respecto al clima organizacional del objeto de estudio:

- 1.- Comenzando con las variables causales, se pudo evidenciar en cuanto a la estructura de la organización, los

trabajadores manifestaron que si poseen conocimiento de la misión y la visión del objeto de estudio, por otra parte la mitad de los integrantes de esta empresa admiten haber leído sobre políticas y normas de la empresa. Pero también mencionaron que no se sienten integrados a la compañía y que por lo tanto no se sienten identificados con los valores organizacionales. Esta situación que se observa planteado a la luz de la teoría de Likert vendría a estar presente un clima autoritario explotador, que en si no ayuda a que sus integrantes posean un clima favorable, teniendo que aplicar un conjunto de estrategias que los lleve a generar un clima Participativo-Consultivo, que logre una identidad de los individuos con la organización.

2.- Al analizar la variable intermedia de la motivación, los encuestados manifestaron que se refleja el poco interés mostrado por parte de la empresa en cuanto a temas salariales, promoción de cargos e incentivos que muestren su agradecimiento con el trabajador cuando realiza bien su tarea, esto está generando un clima autoritario-explotador según Likert (1968), que puede estar ocasionando una desmotivación que se puede ver reflejada en el desempeño laboral, y que se debe realizar acciones gerenciales para cubrir esta debilidad.

3.- Otra de las variables intermedias conocida como la comunicación, se logró evidenciar que existe un nivel comunicacional aceptable, ya que existe una comunicación libre mediamente controlada entre los integrantes de la organización y la misma se desarrolla contando con los canales apropiados, los cuales son utilizados para emitir lineamientos a seguir, con lo cual se logra disminuir así cualquier tipo de distorsión en la información. Sin embargo se evidenció que no son escuchadas las

quejas que el personal presenta, ni se les permite expresarlas con total espontaneidad, esta última parte es lo que plantea Likert (1968) que la empresa posee características de un clima autoritario-explotador, y el autor recomienda que este sistema no es muy favorable para una compañía porque estaría generando problemas entre jefes y subordinados.

4.- Con respecto a la variable intermedia toma de decisiones, se pudo demostrar que no todos los empleados pueden participar en la toma de decisiones, tampoco los subordinados pueden tomar decisiones cuando el jefe se ausenta. Y por último se hizo notar que los trabajadores no son tomados en cuenta en la consulta antes de ser tomada una decisión importante en la organización, es decir que la empresa no estimula la participación del personal en este proceso. Esta situación es lo que considera Likert (1968) en su cuadro N° 1, que la institución tiende a poseer un clima autoritario-explotador y como ya se ha planteado este tipo de clima no es favorable y se recomienda que se realicen sugerencias enmarcadas que los ayude a pasar a un clima participativo.

5.- Con respecto la variable intermedia liderazgo, analizando el mismo se pudo deducir que está dirigido únicamente a la obtención de objetivos organizacionales, no muestra interés por poseer vínculos con los trabajadores, sólo está centrado en la realización de las actividades, emitir directrices y que se logren metas en beneficio de la organización, originando un clima autoritario-explotador, que no logra que tantos sus trabajadores sean líderes en sus puestos de trabajo.

A juicio del investigador para finalizar el tipo de clima organizacional existente en la empresa en estudio, de acuerdo a los sistemas propuestos

por Likert (1968), posee características del clima Autoritario-Explotador y compuesto por el sistema I, el cual se caracteriza por que la dirección no posee confianza en sus empleados, percibiéndose temor, castigo, amenazas, la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula. Las decisiones y objetivos se toman únicamente por la alta gerencia, ocasionando descontentos entre los grupos conformados por la toma de decisiones arbitraria. Existe poca interacción entre jefes y subordinados. En este tipo de clima se presenta un ambiente poco estable y aleatorio en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices e instrucciones específicas.

Este tipo de clima organizacional es desfavorable, ya que este presenta una estructura rígida en la cual los empleados tienden a experimentar insatisfacciones frente a sus labores y a la misma empresa, teniendo que generar un conjunto de estrategias orientadas a optimizar su clima laboral.

Según lo planteado por Likert (1968), manifiesta que este tipo de clima que se llegó a determinar en este estudio, no es el más recomendado para las empresas, ya que ocasiona muchos malestares entre todos los actores laborales trayendo como consecuencia una baja productividad, teniendo que implementar un conjunto de estrategias que lo ayuden a pasar a un tipo de clima participativo, basados en la plena confianza en los empleados por parte de la dirección, la motivación de los empleados se da por su participación, por e implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento y una comunicación ascendente-descendente y lateral.

### Recomendaciones

En base a las conclusiones obtenidas, algunas recomendaciones que pueden favorecer un tipo

de clima participativo propicio para la empresa son las siguientes:

- ✓ Promover a través de talleres, cursos, diplomados entre otras opciones, la capacitación de la alta gerencia para nutrir sus habilidades y sea utilizado el poder de manera cuidadosa y efectiva, con la finalidad de generar un clima abierto donde se estimule y mantenga una estructura flexible que minimice el control riguroso sobre los empleados.
- ✓ La alta gerencia debe realizar una revisión del estilo de liderazgo que maneja dentro de la organización para poder adecuarlo a la satisfacción tanto de la empresa como el trabajador, contribuyendo de esta manera a mejorar el ambiente de trabajo.
- ✓ Mantener a la vista a través de carteleras informativas, los valores organizacionales de manera tal, que las personas los visualicen con mayor facilidad y lo internalicen.
- ✓ Realizar un estudio de mercado para verificar los diferentes sistemas de compensaciones ajustados a la inflación que se presenta en el país y así ofrecer paquetes salariales, bonificaciones, entre otros que incentive al trabajador.
- ✓ Realizar evaluaciones de desempeño al menos una vez al año para verificar el rendimiento del trabajador y su desenvolvimiento en las diversas actividades.
- ✓ Permitir a través de métodos que sean supervisados que los empleados formen parte de la toma de decisiones, a través de lluvia de ideas, para de esta manera incrementar el nivel de compromiso y estudiar las diversas opciones.
- ✓ Anualmente realizar estudio del clima, para contrastar y verificar las fallas que se estén presentando, en este caso la





encuesta sería la técnica más apropiada para su medición.

- ✓ Planificar programas de motivación laboral, para lograr incentivar a los trabajadores y a su vez generar mayor compromiso.
- ✓ Proponer al supervisor acoplarse más con los empleados con la finalidad de que el mismo palpe las necesidades y metas de cada uno de sus trabajadores y le permita formar vínculos sólidos con los mismos.
- ✓ Sugerir hacer un estudio de competencias de los trabajadores para mecanismos de ascensos que incentiven al trabajador.
- ✓ Plantear reuniones donde se pueda tener interacción personal e individual con cada uno de los trabajadores sobre temas inherentes al departamento a fin de que se puedan aportar ideas o sugerencias para el mejoramiento de los procesos de trabajos y la solución de conflictos.

## Referencias Bibliográficas

- Brunet, L. (1987). El Clima de Trabajo en las Organizaciones. México: Trillas.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. Colombia: Mc Graw Hill.
- Delgado, Y. (2011). La investigación social en proceso: ejercicios y respuestas. Valencia, Venezuela: Universidad de Carabobo.
- Goncalves, A. (1997). Dimensiones del Clima Organizacional. Bogotá, Colombia: Prentice Hall.
- Likert, R. (1968). El factor humano de la empresa. Bilbao, España: Devito.
- Noboa, A. (2011). Especificidades del clima organizacional en las instituciones de salud. Macao, Uruguay: Universidad de la República de Uruguay.



¿Vive en permanente angustia?  
¿Posee herramientas para resolver su lucha interior entre el bien y el mal?  
¿Cree que la crisis personal, familiar y social es ética y moral?

**¡Aquí encontrará las mejores respuestas y estrategias!**

**Curso:**  
**“Formación de Facilitadores en Educación en Valores”**

**Objetivo:** Internalizar y vivenciar Teorías, Métodos, Estrategias y Actividades sobre Educación en Valores, para mejorar actitudes y conductas que le permitan una vida más plena y feliz, ayudando a otros desde su propia realidad de éxito.

**Curso Permanente**

**Dirigido a:** Profesionales Universitarios.

**Lugar:** Cátedra Rectoral Educación en Valores

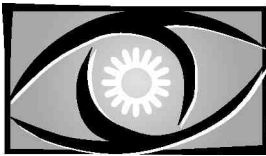
**Duración:** 6 semanas.

**Horario:** Lunes y Miércoles de 4pm a 8pm.

**Certificado de aprobación.**

**Estacionamiento gratuito con vigilancia.**

Lugar: Urb. Prebo. Av. Andrés Eloy Blanco. Edif. Scorpio. Piso 3. Telefax: (0241) 8241077. E-mail [crevuc@gmail.com](mailto:crevuc@gmail.com)



### *¿Cuál es el problema?*

Cuando era joven trabajaba en un centro vacacional; mis obligaciones eran atender la recepción en el turno nocturno y ayudar con los caballos en el establo. No me llevaba bien con el propietario, que desempeñaba las funciones de gerente; lo consideraba un dictador que sólo quería tener campesinos dóciles como empleados. A mis 22 años, acababa de salir de la universidad y expresaba mis puntos de vista sin rodeos.

Cierta semana, a los empleados nos dieron a comer todos los días lo mismo: dos salchichas, un montón de col agria u panecillos rancios. Para colmo, el costo de la comida se descontaba de nuestra paga. Yo estaba indignado.

La noche del viernes de aquella horrible semana me encontraba en la recepción a eso de las 11 cuando llegó el auditor nocturno. Fui a la cocina y encontré una nota, dirigida al jefe de cocineros, en la que se le informaba que debía servirnos a los empleados salchichas y cola agria dos días más.

Esto me enfureció. A falta de un público mejor me quejé con el auditor. Sigmund Wollman.

Declaré a voz en cuello que iba a tomar un plato de salchichas y col, iba a despertar al propietario e iba a echárselo en la cara. Nada más faltaba que me dieran aquel comistrajo toda una semana y además me obligaban a pagar por él, y a mí no me gustaban las salchichas ni la col agria para comerlas un día más, y el hotel apestaba, así que iba a empacar para largarme.

Continué con este tenor unos 20 minutos, a grito abierto. Subrayé mis palabras con golpes de matamoscas en el mostrador, puntapiés y maldiciones a discreción.

En tanto daba rienda suelta a mi berrinche, Sigmund Wollman permanecía sentado silenciosamente en su banco, mirándome con una expresión de tristeza. Tenía buenas razones para verse apesadumbrado. Era un judío alemán que había sobrevivido tres años

en el campo de concentración de Auschwitz. De constitución delgada, sufría de una tos pertinaz y le gustaba la soledad de su trabajo nocturno, porque le daba espacio intelectual, paz y tranquilidad. Además, podía ir a la cocina a tomar todos los bocadillos que quisiera: tantas salchichas y tanta col agria como se le antojara. Para él, un banquete. Lo mejor de todo era que nadie le decía lo que tenía que hacer. En Auschwitz había soñado con algo así. Yo, intruso en ese ámbito de sus sueños, era la única persona que veía. Su turno y el mío coincidían una hora.

-Escúcheme, Fulghum, escúcheme. ¿Sabe cuál es su problema? No son las salchichas ni la col, y no es el patrón, ni el jefe de cocineros, ni este empleo.

-Entonces, ¿cuál cree que es mi problema?

-Mire, Fulghum, usted piensa que lo sabe todo, pero no conoce la diferencia entre un contratiempo y un problema. Si se rompe usted el cuello, si no tiene nada que llevarse a la boca, si su casa se incendia, esos sí que son problemas. Todo lo demás es contratiempo. La vida está llena de contratiempos. Aprenda a distinguir los contratiempos de los verdaderos problemas; vivirá más y no fastidiará a la gente, como me fastidia a mí. Buenas noches.

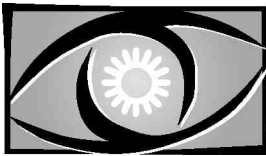
Pocas veces en la vida me ha golpeado la verdad con tanta fuerza. Allí en aquella oscura nocturna, Sigmund Wollman me reprendió y al mismo tiempo abrió una ventana en mi mente.

Desde hace ya 30 años, cuando me siento presionado, cuando algo me tiene acorralado y estoy a punto de hacer una tontería en un arranque de furia, se me aparece aquel rostro apesadumbrado y me pregunta:

-¿Es esto un problema o un contratiempo?

Yo lo llamo la "Prueba de objetividad de Wollman". La vida está llena de nudos. Un nudo en la madera, un nudo en la garganta y un nudo en una mama no tienen la misma importancia. Hay que saber distinguirlos.

**Robert Fulghum**



## Construcción de escenarios estratégicos en las pequeñas y medianas empresas venezolanas. Hacia una lógica de la responsabilidad social empresarial

Sixto J. Tovar V<sup>1</sup>  
Yeisy C. Guarate C<sup>2</sup>  
Mariely Ramos P<sup>3</sup>

1Magíster en Administración, Doctorando en Ciencias Administrativas y Gerenciales. Docente Ciclo Básico. Investigador del Centro de investigación en Sociedad, Economía y Transcomplejidad (CISSET) y del Centro de Investigación y Desarrollo de la Pequeña, la Mediana y la Micro Empresa del Estado Carabobo (CIDPyMESMicro), de la Universidad de Carabobo. Venezuela. sixtotovar@gmail.com

2Doctora en Enfermería Salud y Cuidado Humano. MSc. En Enfermería en Salud Reproductiva. Docente del Departamento Básico de Enfermería. Investigadora activa del Grupo de Investigación Teoría y Práctica en Enfermería (GITyPE) de la Unidad de Investigación en Enfermería (UNIVE) de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Carabobo. Venezuela. ycguarate@hotmail.com

3Doctora en Ciencias Médicas. MSc. en Bioética. Especialista en Salud Ocupacional. Médico. Docente investigadora del Dpto. de Salud Mental, Escuela de Salud Pública y DS. Universidad de Carabobo. Director Médico de Todo Salud Consultoría Integral. C.A. Venezuela

Recibido: 18/07/2016 Aprobado: 22/09/2016

RESUMEN

---

El presente trabajo intenta analizar la aplicación de la responsabilidad social empresarial dentro las pequeñas y medianas empresas (PyMES) venezolanas a través de la lógica de la construcción de escenarios estratégicos. Para ello se reflexiona sobre la posibilidad de aplicación de escenarios estratégicos en las PyMES venezolanas; y si la aplicación de la responsabilidad social empresarial (RSE) es posible dentro de la lógica de estos escenarios estratégicos. A tales efectos, se desarrolló una investigación documental, con alcance exploratorio y orientación hermenéutica. Se concluyó, a partir de la revisión de los tratadistas y el análisis heurístico que: Los escenarios estratégicos empleados por el sector gubernamental y la gran empresa pueden ser aplicados por la PyMES, partiendo de acciones fundamentadas en cooperación y/o alianzas. Por otro lado, la RSE puede manejarse bajo el imperativo de los escenarios estratégicos, contribuyendo finalmente con una sociedad más justa y sostenible.

**Palabras clave:** escenarios estratégicos, PyMES, responsabilidad social empresarial

## Construction of strategic scenarios in small and medium Venezuelan enterprises. A logical of corporate social responsibility

### ABSTRACT

This paper attempts to analyze the implementation of corporate social responsibility within small and medium Venezuelan enterprises (SMEs) through the logic of building scenarios strategic. To do this, it reflects on the possibility of implementing strategic scenarios in Venezuelan SMEs; and the application of corporate social responsibility (CSR) is possible within the logic of these strategic scenarios. For this purpose, documentary research, with exploratory scope and hermeneutical guidance was developed. It was concluded from the review of writers and heuristic analysis: the strategic scenarios used by the government sector and large enterprises can be applied by the SMEs, based on informed actions on cooperation and/ or alliances. On the other hand, CSR can be managed under the imperative of strategic scenarios, ultimately contributing to a more just and sustainable society.

**Keywords:** strategic scenarios, SMEs, corporate social responsibility.

### Introducción

En los inicios del tercer milenio, las PyMES de los países en vías de desarrollo enfrentan en este quiebre civilizatorio un doble desafío; el primero, insertarse en el nuevo orden mundial impuesto por los países desarrollados, nuevo orden que ha recibido diferentes nombres según los autores, de esta forma para Bell (1976), es considerado sociedad postindustrial, Toffler (1980), lo denomina tercera ola, Lyotard (1987) postmodernidad y finalmente Drucker (1997) le cataloga como sociedad postcapitalista; pero independientemente del nombre que se le ha dado, es importante señalar que, éste representa un proceso de cambios donde la tecnología, la ciencia y la creatividad son clave para el éxito de inserción en este nuevo orden.

El segundo desafío, es vencer el anacronismo de los esquemas en lo que se construyó por muchos años una sociedad enfocada en el sector primario de la economía, o la explotación de recursos del suelo y subsuelo, contribuyendo a

la polaridad económica, ya que según Tunnderman (1998), los países en vías de desarrollo están dentro del 80% de los países que produce sólo el 20% del PIB mundial, mientras que el 20% de los países, llamados desarrollados, produce el 80% PIB mundial; pues la explotación de los recursos de la tierra sencillamente ha ocasionado, como afirma Oppenheimer (2014), una descompensación en los términos de intercambio.

Ahora bien, el nuevo orden mundial trae consigo una mayor competencia, sensibilidad e interdependencia de los mercados, cambios de preferencia y nuevo estado de conciencia de los consumidores, presiones de los grupos de influencia hacia conductas morales y éticas de las organizaciones de todo tipo y en particular las empresariales; sobre esto último Kliksberg (2008) manifiesta que:

(...) los consumidores vienen diciendo cada vez con más claridad que saben más, están dispuestos a pensar, y van a

utilizar cada vez más, en sus decisiones de compra, elementos éticos (...) las inversiones futuras de grandes fondos de pequeños ahorristas están teniendo cada vez más en cuenta la eticidad viendo en ella la garantía más importante de la confiabilidad. Exigen que los balances sean por lo menos triples: financieros, sociales, y ambientales. (p.11)

Este último aspecto sugiere que si las organizaciones empresariales deben ajustarse a procesos de cambios en lo externo y lo interno, es claro que estos cambios deben poseer un norte que permita cumplir además con una serie de demandas de la sociedad, ejemplo de ello es el cumplimiento de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), amén de que dichas organizaciones empresariales se deben a la sociedad.

Ahora bien, todos estos aspectos tienden a aumentar los niveles de complejidad, incertidumbre y volatilidad que exigirán que las organizaciones empresariales terminen desechando los esquemas lineales de exploración del futuro propios de la modernidad, ya que sencillamente, a través de los esquemas lineales no será posible evidenciar rupturas, bifurcaciones y quiebres de tendencias; siendo necesaria otra forma de analizar y construir el futuro para la organización empresarial con una mayor posibilidad de anticipación y maniobra voluntarista, pero que en todo caso responda a los requerimientos de la sociedad actual.

Bajo esta óptica, el presente artículo pretende analizar la aplicación de la RSE dentro las PyMES venezolanas, a través de la lógica de la construcción de escenarios estratégicos, para ello se abordaron, en primer lugar, una reflexión teórica para responder si los escenarios estratégicos pueden ser una opción para el sector de la PyMES venezolanas en la inserción del nuevo orden mundial y, en segundo lugar,

reflexionar en cuanto a si la implementación de la RSE en las PyMES venezolanas es sostenible, a través de la lógica de dichos escenarios estratégicos.

Cabe señalar que el estudio se abordó en el marco de una investigación de tipo documental, de alcance exploratorio y bajo la orientación hermenéutica. Tal como señalan Hernández, Fernández y Baptista (2014), la investigación exploratoria pretende “examinar un tema o problema de investigación poco estudiado...o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas.” (p. 91), tal señalamiento permite manejar mayores dimensiones o niveles de profundidad. Por otro lado, para Martínez (2009), “la hermenéutica tendría como misión descubrir los significados de las cosas, interpretar lo mejor posible las palabras, los escritos, los textos...” (p. 101), aspecto abordado a través de la revisión documental de textos especializados, revistas científicas, físicas y/o electrónicas.

### **Escenarios estratégicos como opción para el sector de las pymes venezolanas en la inserción del nuevo orden mundial**

Si bien es cierto que la preocupación por el futuro es tan antigua como el hombre y su abordaje cónsono con el desarrollo de las sociedades, pues el positivismo, con su opción determinista del futuro permitió trascender su carácter metafísico; no es menos cierto que este carácter determinista de los estudios del futuro encontraron posiciones antagónicas al intentar predecirlo; de esta forma el máximo representante de la escuela voluntarista del futuro, Godet (1999) expresa que:

Todos los que pretenden predecir o prever el futuro son unos impostores ya que el futuro no está escrito en ninguna parte: está por hacer. Felizmente, puesto que, sin esta incertidumbre, la

acción humana perdería sus grados de libertad y su sentido: la esperanza de un futuro deseado. Si el futuro fuera totalmente predecible y cierto, el presente sería insoportable: la certidumbre es la muerte. (p.1)

De esta forma el futuro no está escrito, está por construirse con acciones de los actores clave en el presente. Ello es reforzado por Bas (1999), al sugerir que el futuro no puede ser una reproducción del pasado sustentado en series históricas y endiosadas en las funciones lineales de tendencia secular, estudios econométricos, funciones demográficas, solo por mencionar algunas.

En la actualidad, los procesos de alta incertidumbre, volatilidad o caos afectan a las organizaciones empresariales venezolanas, cuyas fuentes de cambios surgen, en primer lugar, del sector externo producto del alto grado de interdependencia y efecto contagio de los mercados. En segundo lugar, de una altísima participación del gobierno en la actividad económica, en los que se visualizan regulaciones cambiarias, regulaciones de precios, destrucción sistemática y sostenida del tejido industrial en los tres últimos lustros, inflación galopante y contradictoria de cualquier lógica económica, dependencia y vulnerabilidad de la economía hacia el desempeño de los precios petroleros. En este sentido Penfold y Vainrub (2009) señalan:

El caso venezolano es un ejemplo extremo (...) la dependencia de la economía en el ingreso petrolero, la volatilidad del precio mundial del petróleo y la elevada participación del Estado en el quehacer económico se combinan para que las empresas deban desenvolverse en medio de condiciones de extrema incertidumbre, aunadas a barreras económicas y políticas cambiantes. Venezuela ha sido uno de

los mercados más turbulentos de América Latina (...) en mercados con estas características son muchas las empresas que mueren y solo algunas sobreviven. (p. 25).

A partir de lo anterior, resulta pertinente señalar que cualquier intento determinista de predicción técnica o pronóstico del futuro en términos de modelos lineales que se fundamente en proyecciones de series históricas de datos estadísticos, se queda corta ante la dramática complejidad del entorno venezolano.

En este orden de ideas, y contrariamente al futuro determinista, surgen los escenarios estratégicos, que consisten en la imbricación del análisis de anticipatorio y el pensamiento estratégico. Para Godet y Durance (2011) esto implica “una orientación estratégica y acciones basadas en las competencias de la organización en función de los escenarios de evolución de su entorno” (p. 35). Lo anterior significa que la construcción del futuro de la organización fundamentado en un escenario apuesta dentro de los posibles o probables, cimentándose en las diferentes estrategias de la organización, permitiendo con ello el posicionamiento de ésta en el mediano y largo plazo.

De manera desagregada, para Gabiña (1996), “Un escenario es la descripción de una situación futura y del camino de los acontecimientos que permiten pasar de la situación de origen a la situación futura” (p. 361). Mientras que para Mintzberg y Brian (1998) “la estrategia es un patrón o modelo de decisiones que determina y revela sus objetivos, propósitos o metas, asimismo, dicho patrón produce las principales políticas y planes para lograr tales metas...” (p. 51). De esta forma, la construcción de escenarios estratégicos puede dar cabida a apostar a construir futuro para la organización empresarial, en términos de inserción global, incremento de la competitividad, calidad, y sobre todo trascender hacia la aplicación de la RSE como clave gerencial.

Evidentemente, lo anterior requerirá un proceso donde participen los actores clave del proceso de cambio, de manera tal de trascender del ejercicio intelectual del análisis anticipatorio y estrategias hacia la consolidación del futuro, de hecho, Godet (ob. cit.), sugiere lo indicado anteriormente, al plantear “tres reglas de oro: anticipación, apropiación y acción” (p. 187); éstas constituyen los vértices del triángulo griego. Donde, la anticipación (escenario) se puede lograr a través de la acción (estrategia) pasando por la apropiación (voluntad). En otras palabras, la apropiación intelectual y afectiva generará la motivación y la movilización de tal forma que la anticipación se consolide finalmente en una acción eficaz, pues si el futuro no es producido por los propios actores sociales clave de las organizaciones, sencillamente no ocurrirá.

Por otro lado, el avance de los escenarios estratégicos como elemento de gestión en la construcción del futuro, es relativamente reciente si lo comparamos con otras disciplinas; se inicia con organizaciones gubernamentales y las grandes empresas. De esta forma, Van Der Heijden (1998), señala que la planeación por escenarios surgió en la fuerza aérea de Estados Unidos durante la Segunda Guerra Mundial, para considerar opciones sobre la actuación del enemigo y las posibles respuestas. En la misma década, se introdujo en la planificación empresarial en la petrolera Royal Dutch Shell, con resultados espectaculares, lográndose la anticipación del alza de los precios del petróleo que siguió al conflicto Árabe – Israelí en 1973, en la llamada guerra del Yom Kippur, y su posterior caída al comienzo de la década de los ochenta.

Lo anterior implicó que la petrolera Shell mejorara su posición competitiva respecto al resto de la industria, no por su capacidad de predicción del futuro, pues como se mencionó este futuro no se puede predecir por la complejidad y turbulencia del entorno que generan rupturas o quiebres, sino por el análisis

de escenarios y estrategias, pues esto le permitió tener la capacidad para anticiparse a la fluctuación del precio petrolero y sencillamente prevenir, a través de estrategias preestablecidas y correctamente aplicadas en tiempo oportuno, lográndose el posicionamiento de la organización.

De la misma manera y en períodos recientes, las organizaciones gubernamentales y las grandes empresas, como por ejemplo: la automotriz, cauchera, microelectrónica, telecomunicación, bancos de inversión y, por excelencia la industria petrolera, emplean escenarios estratégicos para su desempeño en el mediano y largo plazo. Debe entenderse entonces que el empleo de los escenarios estratégicos sólo se produce en organizaciones de grandes dimensiones, tal vez por lo altamente especializado de esta herramienta de escenarios estratégicos, quizás por los altos costos derivados de los departamentos encargados en la organización, inversión en formación de los gerentes, departamentalización, entre otros costos asociados. Al respecto, Francés (1998) señala sobre los escenarios que: “Elaborarlos dentro de una empresa o para una sola, resultaría muy costoso. En Venezuela, empresas consultoras como Metroeconómica y Veneconomía han venido elaborando escenarios macroeconómicos para sus clientes desde hace varias décadas.” (p. 4).

En el caso específico de las PyMES venezolanas, una de las dificultades para la autonomía del manejo de los escenarios estratégicos, son los problemas asociados al financiamiento para cubrir sus costos de formación gerencial, obstaculizando incluso, la utilización de las tecnologías para el acceso a los nuevos mercados, la gestión de capital humano, las alianzas o pactos para elevar posición competitiva o aprovechar oportunidades; aspectos claves en la dinámica externa e interna del país y que refuerza el círculo vicioso de la baja orientación hacia la construcción de futuro o visión de largo plazo;



esto conlleva a desatender aspectos fundamentales de inserción en el nuevo orden mundial. Este panorama descrito, no dista mucho de lo que sucede en otros países del mundo, y así lo ratifica Páez (2005) al plantear:

Las características en términos de debilidades y fortalezas que presentan las PyMES venezolanas difieren muy poco de las encontradas en otras latitudes. De manera general se puede afirmar que entre los problemas comunes a todas las PyMES en el mundo destacan los referidos al financiamiento, las tecnologías, el acceso a mercados, las dificultades para contratar capital humano capacitado y los temas asociados a la gestión misma (...). El enfoque que sostenemos atribuye el peso fundamental a los encargados de la gestión de la empresa, sobre quienes recae la decisión de diseñar los sistemas, adquirir las tecnologías, gerenciar el capital humano y todos los asuntos referidos a la responsabilidad social de la empresa. Este punto de partida es el que, además, permite establecer acuerdos, compromisos y pactos con el objetivo de incrementar la productividad y, progresivamente, reducir inequidades en el acceso de todos a las oportunidades económicas. (pp. 11-12)

Tales aspectos están asociados además con el déficit en formación gerencial de sus directivos, a propósito de que estos son los mismos dueños o grupos familiares con escasa o nula formación en gestión estratégica, obligaciones legales y planificación financiera. Sobre esto es oportuno traer a colación los señalamientos de Beato y Poli (2008), quienes afirman:

Una característica típica de la pequeña y mediana empresa es la escasa especialización de sus directivos,

debido a que se ven obligados a realizar funciones administrativas, financieras, comerciales y técnicas. La cuestión relevante es la búsqueda de fórmulas para que la pequeña y mediana empresa tenga acceso a los conocimientos y técnicas especializadas sin perder su carácter de pequeña (...). Con respecto a la formación mínima que debe tener el equipo directivo –limitado en ocasiones a una única persona o a una familia–, la opinión generalizada es que tal formación debía incluir al mínimo tres tipos: gestión estratégica y empresarial (...) obligaciones legales (...) gestión y planificación financiera. (p.14)

Como consecuencia de lo anterior, se desprende que los directivos de las PyMES al considerar la formación en gestión estratégica y empresarial para efectos de análisis y construcción de futuro, deben repensar la implementación del uso de los pronósticos lineales de series temporales o simplemente considerar la opción de combinarlos con metodologías de escenarios estratégicos propios para ambientes de caos, incertidumbre y volatilidad, que permitan pensamiento anticipatorio de quiebres, las rupturas y las bifurcaciones, buscando así trascender en el largo plazo.

A tales efectos, y a manera de atenuar los costos asociados a la formación, las PyMES podrían aprovechar los marcos convenio entre universidades - sector empresarial, para procurar talleres y/o diplomados de prospectiva estratégica, incluso conformación de observatorios PyMES. En el caso particular del Estado Carabobo, es conocida la existencia, del convenio entre la Cámara de Pequeños y Medianos Empresarios y Artesanos del Estado Carabobo (CAPEMIAC) y la Universidad de Carabobo, lo cual es un avance para la consolidación de acercamientos universidad y sector empresarial en una visión de ganar -

ganar. Dando cuenta de esto, Mujica, Correa, Villalba e Ibáñez (2007) señalan:

En los últimos años ha emergido el intento de conformar estructuras para construir los espacios de investigación en nuestros espacios académicos de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo, orientados a satisfacer estos requerimientos de los actores sociales del contexto. (...) La Universidad ha estado dispuesta a cooperar y colaborar de manera desinteresada con el sector empresarial, lo que se ha venido paulatinamente concretando través de la Línea de Investigación Operativa denominada Gestión de la Pequeña, la Mediana Empresa y la Microempresa que viene funcionando desde 1994. Posteriormente, todo se consolida en consideración de lo establecido en las Cláusulas Segunda, Cuarta, Sexta y Novena respectivamente del Convenio de Cooperación suscrito entre la Cámara de Pequeños y Medianos Industriales del Estado Carabobo (CAPEMIAC) y la Universidad de Carabobo, el 26-07-2006. (p. 6).

Ahora bien, ante los planteamientos esbozados, pareciera imprescindible reevaluar la participación de la gestión pública regional y nacional, a fin de crear un ambiente de estabilidad y cooperación, bajo el entendido que el apoyo al sector PyMES, es considerado de rango constitucional. De allí que esto último esté apegado al postulado del artículo 308 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), que de manera expresa señala:

El Estado protegerá y promoverá la pequeña y mediana industria, las cooperativas, las cajas de ahorro, así como también la empresa familiar, la

microempresa y cualquier otra forma de asociación comunitaria para el trabajo, el ahorro y el consumo, bajo régimen de propiedad colectiva, con el fin de fortalecer el desarrollo económico del país, sustentándolo en la iniciativa popular. Se asegurará la capacitación, la asistencia técnica y el financiamiento oportuno. (p.124)

Sencillamente, lo anterior es un mandato constitucional que centra su objetivo en el desarrollo económico del país, enmarcándolo dentro de la iniciativa de las PyMES, lo cual guarda lógica con un alcance autónomo y sostenido del desarrollo; a propósito de la búsqueda de alternativas para complementar y diversificar las fuentes generadoras de riquezas desconcentradas de la explotación petrolera, generación empleos, aumento calidad de vida, eliminación del déficit comercial de balanza de pagos, sólo por mencionar algunas.

### **La implementación de la RSE en las pymes venezolanas y su sostenibilidad a través de la lógica de los escenarios estratégicos**

Al considerar la RSE se evidencian diferentes posturas sobre la misma. Una de ellas es la propuesta por el Instituto Ethos de Brasil (citado por Guédez, 2008), quien expresa:

La RSE es una forma de gestión que se define por la relación ética de la empresa con todos los públicos con los cuales ella se relaciona y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sustentable de la sociedad preservando recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales. (p. 98-99).

El planteamiento anterior, deja en clara evidencia dos aspectos fundamentales, el primero es que la RSE intenta una correspondencia entre empresa y sociedad de forma tal que las acciones empresariales sean coherentes con un desarrollo sustentable de la sociedad, ampliándose la visión de generadoras de riquezas para los dueños de la empresa, hacia generación de riquezas para la sociedad, tocando a todos los públicos con los cuales se relaciona: trabajadores, proveedores, competidores, comunidades, medio ambiente, dueños de la empresa. En segundo lugar la RSE, debe estar sustentada en la gestión empresarial de modo que se adecue a sus procesos de planificación y estrategias apuntando hacia la construcción de futuro, bajo la imperativa reducción de desigualdades sociales o una mejor sociedad.

Según lo anterior, la gestión empresarial de la RSE implicará establecer metas, definir recursos, estrategias, incluso, buscar parámetros de comparación con las empresas mejor evaluadas respecto a desempeño de la RSE, con la finalidad de aprender de las prácticas exitosas; tanto es así, que el Instituto Ethos y el Servicio Brasileño de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas – Sebrae. (2011), sugieren a través de un cuestionario en línea, la opción de tener a disposición una serie de indicadores de RSE (compromisos éticos, arraigo en la cultura organizativa, gobierno corporativo, relaciones con la competencia, entre otros) para hacer a la PyME más eficiente. De esta forma el Instituto Ethos (ob.cit.), señala:

Respecto a las herramientas de gestión empresarial, una demanda recurrente de las empresas es el establecimiento de comparabilidad entre lo que diagnostican, implementan y relatan de un periodo a otro (...) Tras llenar el cuestionario de los indicadores, las empresas pueden enviar sus respuestas al Instituto Ethos, por medio del sistema de los indicadores ethos. Los

datos procesados se convierten en puntuación y calificaciones y se presentan en el Informe de diagnóstico, lo que le permite que cada compañía los compare, por medio de tablas y gráficas, con el grupo de benchmarking (las diez empresas con las mejores notas) y con el promedio del grupo de empresas que respondieron al cuestionario en el mismo periodo. (p.3).

Todo lo anterior sugiere la necesidad de una labor proactiva por parte del empresario a fin de gestionar la RSE necesaria para la construcción de futuro. Aspectos que han venido tomándose en cuenta por la mayoría de las grandes empresas del mundo, sin embargo, en Venezuela, las PyMES dan cuenta de una labor espasmódica de la RSE, al reaccionar ante los requerimientos de los grupos de interés, constituyéndose en una mandato de carácter reactivo; pareciera entonces, que la RSE se encuentra desvinculada de un plan estratégico de construcción de futuro, de modo que si no forma parte de la estrategia de la empresa no es considerado RSE. De esta forma Páez (2007), plantea que en Venezuela:

(...) la responsabilidad social que adelanta la empresa es de carácter reactivo: reacciona ante las demandas y solicitudes de trabajadores y comunidades. No parece existir un plan estratégico para el ejercicio de la responsabilidad social en el caso de las pequeñas y medianas empresas. Desde algunas perspectivas y modelos, esto no podría considerarse como responsabilidad social, pues ella sólo es posible cuando está incorporado a la estrategia de la empresa (...) El tema, sin embargo, no es tan simple. Muchas de nuestras empresas carecen de lo que en otras latitudes se considera como elemental: planes de negocio, estrategias generales y de mercadeo,

etc. (p.180-181).

Por otra parte, a pesar de que las PyMES venezolanas muestran inversiones que no dejen de ser importantes en términos de actividades de RSE, según Páez (ob. cit.) “los montos no son suficientes para evidenciar que este sector productivo la esté desarrollando de manera adecuada”. (p. 179)

Otro dato de interés, es la contracción del tejido industrial del sector en cuatro años, sobre ello Páez (2005), manifiesta que de 480.000 empresas en el año 2001 sobrevivieron para el 2005, a duras penas 450.000, lo que indica que cerraron aproximadamente 30.000, es decir, una disminución del 6%; aspecto que quizás guarden relación con una baja competitividad, baja productividad asociada a procesos de gestión y lógicamente, falta de niveles mínimos de rentabilidad.

Lo anterior llama poderosamente la atención, ya que una de las dimensiones de la RSE es la financiera, es decir, la que está relacionada con niveles de rentabilidad que permitan, no solo la estabilidad de la empresa, sino extender la RSE a grupos de interés más allá de los dueños. De lo que se desprende, que si la RSE es también niveles de rentabilidad para los dueños de la empresa, la misma (RSE) no se puede llevar a cabo al no alcanzarse los niveles mínimos de rentabilidad.

Finalmente y como se evidenció, la RSE en las PyMES venezolanas no forman parte de su gestión planificada, es decir, no son una lógica estratégica de la organización, de tal manera que sea su guía conductual en la construcción de una sociedad más justa y sostenible. Lo anterior justifica la incorporación de esta RSE a formas de gestión en la organización, de modo que sea incluida para la construcción de futuros en ambientes volátiles, caóticos o complejos, siendo una opción su incorporación en la construcción de los escenarios estratégicos. Por supuesto, siempre considerando oportuno

retomar los procesos de cooperación: Empresa, gobierno, universidad y comunidad para lograr el éxito en la gestión empresarial.

## **Reflexiones finales**

- Los escenarios estratégicos son considerados una opción de gerencia para las organizaciones empresariales, en ambientes de alta incertidumbre, volatilidad y caos; ello por la incapacidad de los modelos lineales de la modernidad para pronosticar o predecir el futuro en estas condiciones.
- Si bien es cierto que los escenarios estratégicos se inician con las organizaciones gubernamentales y la gran empresa, estas metodologías pueden aplicarse directamente a las PyMES venezolanas. Tratando de vencer los costos de capacitación gerencial y conformación de sistemas de información prospectiva, a través de alianzas y/o cooperación: universidad, empresa, gobierno y comunidades.
- Las experiencias de RSE en las PyMES venezolanas no son productos de planes estratégicos de gestión empresarial, por lo que posiblemente no existe conciencia de las bondades de la RSE como herramienta de negocio o como imperativo para crear una sociedad más justa y sostenible.
- Dentro de la lógica de los escenarios estratégicos es absolutamente indispensable incorporar los elementos de RSE ya que ésta es un negocio para la empresa. Haciendo RSE ganan los dueños de la PyMES y también gana la sociedad venezolana. De hecho cualquier intento de diseño de modelo de construcción de escenarios estratégicos para las PyMES, por

la comunidad científica, debe considerar la RSE.

**Lo anterior permite formular las siguientes propuestas:**

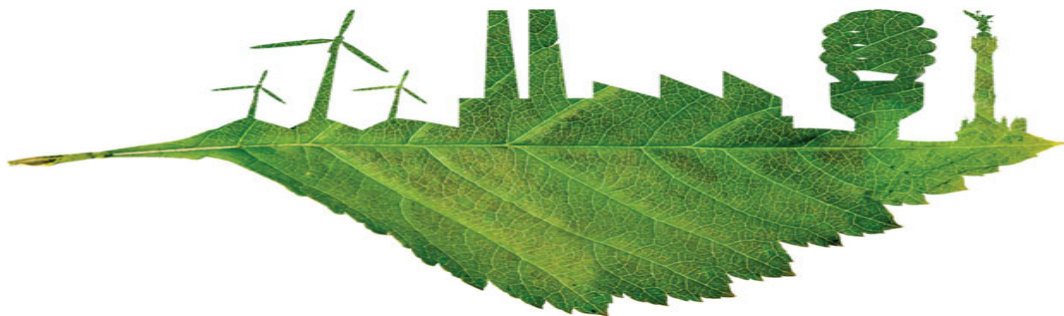
- Incentivar la aplicación de la metodología de construcción de escenarios estratégicos en las PyMES venezolanas a través de alianzas universidad-sector empresarial.
- Estimular investigaciones sobre el tema, que permitan impulsar las línea de investigación de prospectiva y dinámica organizacional en las Universidades Venezolanas, como por ejemplo la existente en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo. (FaCES-UC).
- Realizar investigaciones que permitan diagnosticar las necesidades particulares de cada sector PyME venezolano, proponiendo un programa de capacitación permanente atendiendo las necesidades identificadas en cada caso.

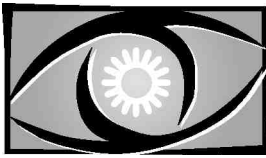
## Referencias Bibliográficas

- Bas, E. (1999). *Prospectiva; herramientas para la gestión estratégica del cambio*. Barcelona, España: Editorial Ariel.
- Beato, P., y Poli F. (2008). *PyMES. Una visión estratégica para su desarrollo económico y social. Una lección de 10 años del programa. SELA y IBERPYMES. Publicación del Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (SELA)*. Extraído el 01 de Mayo de 2016 de: <http://iberpyme.sela.org/Documentos/PYM-E-VISION-ESTRATEGICA.pdf>
- Bell, D. (1976). *El advenimiento de la sociedad post-industrial*. España: Editorial Alianza.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. *Gaceta Oficial de la República N° 5.908. [Extraordinaria], febrero 19, 2009.*
- Drucker, P. (1997). *La sociedad Postcapitalista*. Bogotá, Colombia: Editorial Norma.
- Francés, A. (1998). *El juego de los escenarios. En Debates IESA. Gerencia en tiempos de cambios. Vol.4 N°2. (p. 3). Venezuela: Ediciones IESA.*
- Gabiña, J. (1996). *El futuro revisitado. La reflexión prospectiva como arma de estrategia y decisión*. Colombia: Alfomega grupo editor, S.A. España: Edición original 1995, Marcombo S.A.
- Godet, M. (1999). *De la anticipación a la acción, Manual de prospectiva y estrategia*. Colombia: Editorial Marcombo Boixareu.
- Godet, M., y Durance, P. (2011). *La prospectiva estratégica. Para las empresas y los territorios. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. UNESCO. Extraído el 10 de julio de 2016 de: <http://www.lapropective.fr/dyn/traductions/contents/1dunod-unesco-vspan-ext-15-06-2011.pdf>*
- Guédez, V. (2008). *Ser confiable. Responsabilidad social y reputación empresarial*. Venezuela: Editorial Planeta Venezolana S.A.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Editorial Mc. Graw Hill. (Sexta edición).

**Construcción de escenarios estratégicos en las pequeñas y medianas empresas venezolanas.  
Hacia una lógica de la responsabilidad social empresarial**

- Instituto Ethos. (2011). Indicadores Ethos de Responsabilidad social Empresarial. Extraído el 15 de mayo de 2016 de: [http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/arquivo/0-bbe2011\\_Indic\\_ETHOS\\_ESP.pdf](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/arquivo/0-bbe2011_Indic_ETHOS_ESP.pdf)
- Kliksberg, B. (2008). Prólogo. En Guédez, V. (Texto). Ser confiable. Responsabilidad social y reputación empresarial. Venezuela: Editorial Planeta Venezolana S.A.
- Liotard, J. (1987). La condición postmoderna. Barcelona, España: Editorial Cátedra.
- Martínez, M. (2009). Ciencia y arte de la metodología cualitativa. México: Editorial Trillas.
- Mintzberg, H., y Brian, J. (1998). El proceso estratégico. México: Editorial Prentice Hall. Segunda edición.
- Mujica, M., Correa, D., Villalba, L., e Ibañez, N. (2007). La universidad y el sector empresarial. Un reencuentro entre la universidad y el sector de la MicroPyme en el Estado Carabobo: Nuestra Responsabilidad Social. Conversatorio CAPEMIAC-UC. Investigación de la MicroPyme N° 6. Publicación Digital. Universidad de Carabobo. Extraído el 06 de agosto de 2016 de: <http://es.slideshare.net/doctoradofaces/investigacion-micropymes-vol-no-6>
- Oppenheimer, A. (2014). Crear o morir. La esperanza de América Latina y las cinco claves de la innovación. Editorial Debate.
- Páez, T. (2005). Gerencia de La Empresa Venezolana. Memorias del II Seminario Nacional de Investigación y Desarrollo de PyMES 10 y 11 de Noviembre de 2005 Valencia-Venezuela. Publicación Digital de Ponencias. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales Postgrado. Universidad de Carabobo
- Páez, T. (2007). Teoría y práctica de la Ética y la Responsabilidad Social de la Pyme Venezolana. REVISTA FACES · VOLUMEN XVIII · N° 2. Extraído el 13 de mayo de 2016 de: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/faces/revista/vol18n2/art1.pdf>.
- Penfold, M., y Vainrub, M. (2009). Estrategias en tiempos de turbulencia: Las empresas venezolanas. Ediciones IESA.
- Toffler, A. (1980). La tercera ola. Bogotá, Colombia: Plaza & Janes Editores, S.A.
- Tünnermann, C. (1998) La educación superior en el umbral del siglo XXI. Ediciones Cresalc/Unesco.
- Van Der Heijden, K. (1998). Escenarios: El arte de prevenir el futuro. México: Editorial Panorama.





## *La liebre y la tortuga*

De nada sirve correr; es mejor llegar a tiempo. Así nos lo demuestran la liebre y la tortuga.

"Apostemos, dijo la tortuga, a que no llegarás a ese árbol antes que yo..."

"¿Qué no llegaré? ¿Estás loca?, replicó la liebre burlona. Tendrás que purgarte antes de empezar la carrera".

"Loca o no te sostengo la apuesta".

Así se hizo y las dos dejaron junto al árbol lo apostado. (No importa saber lo que se jugaron ni tampoco quién fue el juez de la contienda).

Nuestra liebre no tenía que dar más que cuatro saltos, digo cuatro porque yo he visto los saltos desesperados que dan las liebres cuando son perseguidas por los perros de los cazadores a quienes hacen atravesar montes y praderas, hasta perderlos de vista.

Así que, como tenía tiempo de sobra para comer, descansar y dormir, dejó que la tortuga se adelantara con su paso lento.

La tortuga avanzó esforzándose lo más que pudo en su torpe andar.

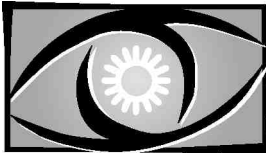
La liebre, sin embargo, desdeñosa despreció una fácil victoria, dándole la ventaja a su competidora, así que demoró la salida. Comió hierba fresca, descansó y se entretuvo en cualquier cosa olvidándose de su compañera.

De pronto advirtió que la tortuga ya casi llegaba a la meta.

Corrió como una flecha, pero sus esfuerzos fueron vanos: la tortuga llegó primero.

"Pues bien, le dijo ella: ¿Tenía o no tenía razón? ¿De qué te sirve tu agilidad? ¡Vencida por mí! ¿Qué sería de ti si llevaras, como yo, la cas a cuestas?"

**Jean de la Fontaine**



## Una mirada al espíritu de servicio del venezolano ¿servicial o servil vs. Calidad de vida?

Anmary C. Duarte Guzmán

Doctorando (a) en Ciencias Administrativas y Gerenciales Facultad de Ciencias Económicas y Sociales; Universidad de Carabobo. Administradora de Empresas; UAH. Black Belt Lean Six Sigma; Universidad del Pacífico Perú. MBA ISEAD BS - Universidad Complutense España. Consultor de Productividad-Costos. anmarycristal@gmail.com

Recibido: 18/07/2016 Aprobado: 22/09/2016

**RESUMEN**

---

En este artículo se hace referencia al espíritu de servicio predominante en el venezolano y un debate entre lo ¿servicial o servil? frente al desafío de incorporar elementos filosóficos de la calidad de vida en tiempos de crisis y cuyo propósito plantea aportar nuevas interpretaciones sobre calidad de servicio del venezolano y su conectividad sistémica con el incremento de la productividad y competitividad del país. Mediante la realización de un Estado del Arte, se logran determinar algunas de las tendencias más relevantes del entorno de una Venezuela en pleno siglo XXI y se concluye que el espíritu alegre y confiado del venezolano es trastocado por una tormenta de caos y el impacto comienza a evidenciarse en las relaciones de interacción entre sujetos. Históricamente el mercado poco competitivo venezolano no ha tenido necesidad de exigir excelencia en temas de calidad, por la protección de políticas macroeconómicas dependencistas del petróleo. En el año 2016, continua la caída del precio del barril, acentuándose la criticidad inflacionaria: no hay confianza; la desesperanza colectiva, la escasez, alto costo de la vida, deterioro social, violencia, inseguridad jurídica, emigración y otros factores son compactados en esta investigación heurística y hermenéutica en la que se logra determinar lo servil sobre la producción de bienes y servicios como resultado de la actividad científica.

**Palabras clave:** servicial, servil, calidad, espíritu venezolano.



## A look at the venezuelan spirit of service helpful or slavish vs. quality of life?

### ABSTRACT

---

This article refers to the spirit of service prevailing in Venezuela and a debate between servile ¿helpful or slavish? In front the challenge of incorporating philosophical elements of the life quality in times of crisis and whose purpose to raise provide new interpretations of service quality of the Venezuelans and systemic connectivity with increased productivity and competitiveness. By performing state of the art, they are achieved determine some of the most relevant trends in the environment of Venezuela in the XXI century and concludes that the cheerful and confident spirit of Venezuelans is disrupted by a storm of chaos and the impact begins evidenced in the relations of interaction between subjects. Historically the Venezuelan market uncompetitive had no need to demand excellence in quality issues for the protection of macroeconomic policies state dependent on oil. In 2016, continuous fall in oil prices, accentuating inflationary criticality: no confidence; collective despair, scarcity, high cost of living, social deterioration, violence, legal insecurity, migration and other factors are compacted in this heuristic and hermeneutical research that is done to determine what slavish on the production of goods and services as a result of scientific activity.

**Keywords:** helpful, slavish, quality, venezuelan spirit.

### Introducción.

Venezuela atraviesa fuertes cambios que atentan contra la armonía de su gente y calidad de vida. Los niveles de servicio están decayendo y las experiencias de los consumidores, lejos de ser excedidas, se convierten en una transacción traumática y atropellada en la que desaparece la exigencia de altos niveles de calidad. De acuerdo a Fontenla (2005: 13); “En un país con ventajas comparativas como Venezuela, la solución está en ser competitivos, lo cual requiere un enfoque sistémico y un liderazgo con valores donde el “servir” esté por encima del protagonismo personal: “Auténticos líderes hacedores de sociedad”. El autor para la fecha ya planteaba los indicios sobre la conducta individualista y poco competitiva de los actores generadores de servicios, en una época en la que aún no estaba agudizada la crisis en el país, pero

los escenarios políticos mostraban un sendero intrincado por los desaciertos de las políticas macroeconómicas del Estado tras 17 años de involución, un país dependiente del petróleo cuyas acciones lejos estaban de promover exigencias para elevar los niveles de calidad, compromiso y competitividad de la industria de bienes y servicios. Al respecto Francisco Faraco, entrevistado por Rondón (2012):

Con el agravante de que tenemos seis años de inmovilidad laboral, que protege al que está empleado, sea bueno o malo, y le quita toda oportunidad de emplearse al que está desempleado. Esto induce a la baja calidad de la mano de obra empleada y desmoraliza a la que no lo está. El mercado financiero no puede estar más desequilibrado: en Venezuela el volumen de recursos ociosos que

mantiene la banca es descomunal.  
(p.153).

Lo anteriormente esboza a un trabajador venezolano legalmente protegido, un trabajador sin necesidad de cumplir normas y políticas organizativas porque tiene un empleo seguro y no debe hacer un esfuerzo excepcional para ganarse la estabilidad de la relación laboral. En este sentido, los clientes internos y externos; deben acostumbrarse a la mediocridad (bajo nivel de atención) y resignarse a lo poco, lo regular o lo básico y perder de vista el deseo por la excelencia, entrando en escena una dualidad entre lo Servicial y Servil, lo cual etimológicamente se debe conceptualizar para establecer las diferencias entre ambos y dar una mirada a la posición en la que se encuentra sumergido el consumidor venezolano.

Arqueológicamente un productor de servicios es servicial; cuando se debe a su cliente voluntariamente y en el proceso priman valores de amabilidad, cortesía, efectividad, cuidado y rigurosidad para cumplir y exceder expectativas. Mientras que la acción de servil o servidumbre, denota un deber forjado por el acatamiento de ordenes desiguales a los intereses y responsabilidades del sujeto generador del servicio, lo cual conlleva a la ausencia de valores añadidos en la experiencia de venta, que en consecuencia induce la insatisfacción del cliente y la desaparición de la calidad en la relación. Esta apreciación es referida por Hernández, Chumaceiro y Atencio (2009:462) “lo que el cliente recibe y el grado en que se satisfagan sus necesidades y expectativas, dependen del servicio”.

En esta investigación de carácter epistemológica, se realiza un bosquejo general de los aspectos teóricos necesarios que convergen en el corpus de las ciencias sociales, económicas y administrativas. El discurso se apoya en el racionalismo como proceso de producción del conocimiento y al respecto Ugas

(2013:56) sostiene que “la investigación comienza con proposiciones y conjeturas, el objetivo de la ciencia es la Teoría...el conocimiento científico solo se consigue por medio de las facultades intelectuales”. De tal manera, se agudizan a continuación tres temáticas que de acuerdo a la tesis del autor, representan las principales fisuras de la sociedad que conectan a la experiencia de insatisfacción de los venezolanos como consumidores de servicios.

### **Una mirada al espíritu del venezolano**

Comprender un país, no se resume en veinticinco páginas pues las variables que intervienen son complejas, numerosas y singulares. Sin embargo de manera breve se exponen los vaivenes del venezolano, compuesto en cuatro esferas: País, Estado, Industria y Sociedad; que ofrecen un acercamiento sobre los planos existenciales y el entorno en el que mueven los sujetos que interactúan en la triada: empresa - proveedor - cliente. De esta manera se podrá dar una mirada al espíritu del venezolano con enfoque científico-axiológico que busca el dualismo hechos-teoría sobre los bajos niveles de calidad en los servicios con un acervo cultural de sus consumidores.

### **El País**

Desde el exterior el mundo observa el desenlace sociopolítico de Venezuela, las malas noticias abundan sobre las buenas y los escándalos ganan titulares en la prensa mundial. El experto en globalización, economista y comunicador social; Moisés Naím, entrevistado por Rondón (2012) refiere que:

Venezuela, históricamente es un país querido, con una historia de manos abiertas, muy acogedor para gente que

lo ha necesitado de Europa o el Cono Sur en momentos de grandes tragedias políticas o de persecución. Venezuela es vista como un país bueno, de gente buena y trabajadora y agradable. Lo que ha pasado es que durante la última década la imagen del país ha estado dominada por un solo tema, el presidente Chávez. (pag. 111).

El autor señala que el país ha estado fuertemente politizado los últimos 13 años, noticias como el tráfico de drogas, armas e inclusive personas a raíz de las fuertes emigraciones, muchos países ven problemáticamente el pasaporte venezolano al recibir visitas en calidad de turismo con un tiempo determinado de entrada y salida que no se cumple y genera la migración ilegal.

Un reportaje referencia una situación inapropiada suscitada en Chile con la prohibición de la entrada a unos venezolanos; la cual es compartida por León (2016:p.6); “Una persona que intente entrar con un boleto por 120 días...no tenga dirección de llegada y que venga sin dinero en efectivo, alegando que tiene una “tarjeta de crédito con cupo viajero activo de 1500\$” levanta la sospecha de los oficiales de migraciones.

La noticia de mayor impacto de Venezuela en el mundo se debe a su inflación, sin considerar las controversias de sus políticos. De acuerdo a datos de Enero 2016 del Fondo Monetario Internacional; el año 2015 posicionó al país en el top número uno con la inflación más alta de Latinoamérica con 273,7% seguida de Argentina con 26,9%. Al cierre del 31 de diciembre 2015, el Banco Central de Venezuela anunció a mediados de Marzo del 2016: los resultados de la tasa de inflación del año 2015, convirtiéndose en la tasa más alta de la historia del país al registrar un 141,5% datos oficiales del Instituto Nacional de Estadísticas INE frente al año 2014 que cerró con el 68,5% datos

correspondientes al Fondo Monetario Internacional IMF, el cual presentó un 190% para el año 2015. La variación inflacionaria que se desprende de un año al otro: es del 177,4% tomando como base los datos del IMF. Adicionalmente, una fuente externa privada: Steve H. Hanke – CATO Institute ubicó la tasa del 2015 en un 386% convirtiéndola en una superinflación.

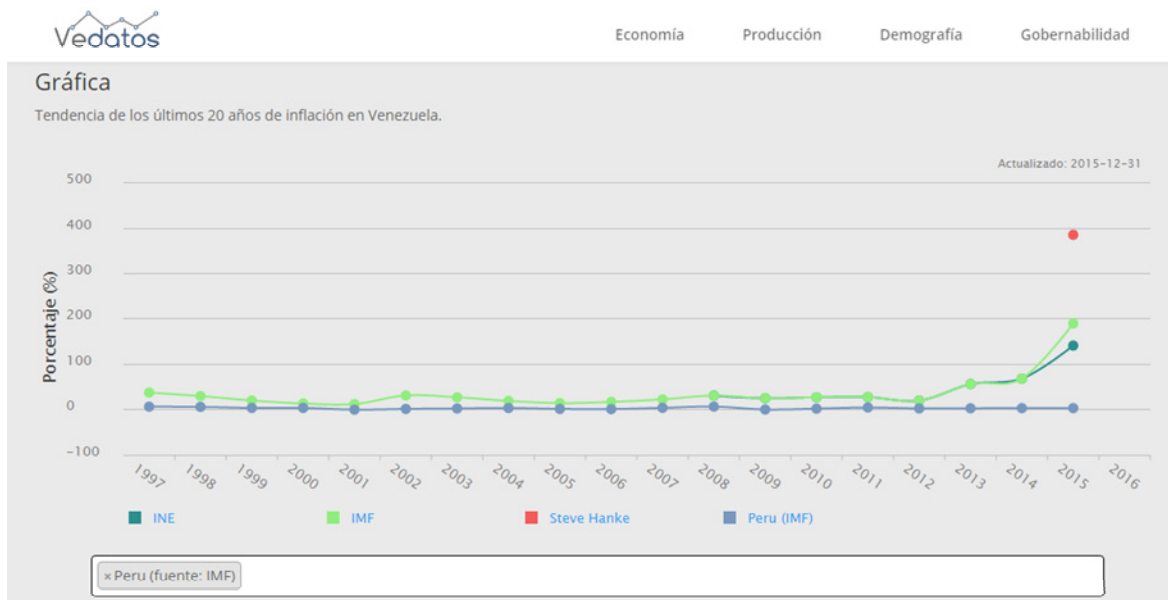
Comparando las economías de dos países de Latinoamérica, en el caso de Perú; como se presenta en la figura 1 y de acuerdo al IMF; la inflación no supera los dos dígitos y su línea de tendencia anual se observa estable con una tasa de inflación del 3,3% en el 2015 frente al 3,2% del año 2014: su variación normal es de 0,1%. Oportunamente el economista Guerra (2015:101) presenta algunos datos asociados “En relativo a los alimentos, la tasa de inflación registró un salto considerable.

En 2013 esos precios aumentaron 73,8% mientras que en el 2014 se incrementaron 95,0%”. Ésta connotación se traduce en más pobreza, en especial; para los sectores populares quienes se ven en la obligación de sacrificar calidad de vida drásticamente.

A continuación se muestran los datos antes señalados en una representación gráfica de la web Vedatos.com (Consultada 15-07-2016). Se observa tres líneas de tendencia de los últimos veinte años de inflación en Venezuela; el año 2015 registra la tasa más alta de su historia.

Desde la perspectiva comparativa, se tomó a Perú como referencia de una nación que sufrió una crisis de conflicto armado interno, hace más de dos décadas; específicamente la época del terrorismo finalizó en 1992 tras la captura de Abimael Guzmán y la cúpula Senderista en Lima. Dos naciones con problemas sociales en el pasado, una con un descontrol económico latente y la otra con una tendencia recuperada y controlada.

**Gráfica Nro. 1: Tendencia de los últimos 20 años de inflación en Venezuela**



**Fuente:** Vedatos (2016)

venezolanos ni para los extranjeros. (p. 112).

La grafica 1: muestra una inflación extrema a la que se enfrenta Venezuela, convirtiéndose en uno de los países menos confiables para la inversión extranjera. Agrega al respecto el escritor Moisés Naím entrevistado por Rondón (2012):

Como venezolano, no me interesa que Venezuela sea confiable para el resto del mundo. Me interesa que sea confiable para los venezolanos. Los cambios que hay que hacer, no hay que hacerlos para que los extranjeros encuentren a Venezuela más atractiva sino para que sea buena para los venezolanos y ahora no lo es. Hasta que en Venezuela no sea posible salir a la calle sin sentir miedo, hasta que no sea disminuida la enorme potencia y la presencia en la vida cotidiana de las redes criminales locales e internacionales que operan en el país, no será un buen país ni para los

### 1.1- El Estado

De lo anterior se revela una hiper crisis en la que el gobierno tiene responsabilidad como administrador de los recursos petroleros y no petroleros del país, lo que denomina Guerra (2015: 98) “Una economía en contracción” experimentada por la caída de los precios del petróleo durante 2013 y 2014. Las cifras oficiales del BCV publicadas al 15-07-2016 corresponden de Enero a Septiembre del 2015 que acumula un consolidado de 41.404.278 (miles de bolívares). En lo que va de año; no revelan cifras oficiales del cierre del 2015, ni del primer semestre del año en curso. Poniendo en tela de juicio la transparencia de los resultados, y un posible ocultamiento de las cifras. Por su parte Luis España; director del instituto de investigaciones económicas y sociales de la Universidad Católica Andrés Bello UCAB; plantea en entrevista con Rondón (2012:244), agrega sobre las vertientes políticas

que “Mientras en nuestra política lo único que existe es el Estado, seguiremos viviendo en una situación de penuria”. El autor alude que Venezuela ha estado acostumbrada históricamente a depender de los gobiernos y ese tejido se debe deshilar hasta transformar los actores en sujetos libres e independientes para sacar al país de la recesión en la que se sumerge. El economista Francisco Faraco entrevistado por Rondón (2012) infiere que:

De hecho lo que hay es una gran desconfianza. Es lo que explica la tasa de interés que nos cobran por los bonos que colocamos en el exterior, y que en Venezuela las grandes compañías prefieren dejar los dineros en cuentas corrientes en los bancos que intervenir en cualquier cosa. No tenemos inversión privada, continuamos con una fuga de talento importantísima, el gobierno es reducto de lo más mediocre que tiene el país. Es un reducto que no permite pensar que la solución de los problemas sea a breve plazo y no tan difícil. (p.156).

Existen otras posiciones como la del sociólogo Trino Márquez en entrevista sostenida por Rondón (2012) el cual establece una inserción comparativa con otros países del mundo, cuyos problemas van más allá de lo político, en su discursividad pone a Venezuela como una nación que puede solventar su situación y salir del conflicto democráticamente:

Voy a la experiencia internacional: creo que Venezuela no vive los conflictos étnicos o religiosos que, por ejemplo, vivieron los yugoslavos que condujo a la de los Balcanes, ni a los que sufren los palestinos e israelíes, que combina la posesión del territorio, ni los que se viven en Nigeria, India o Ruanda, donde el conflicto entre tutsis

y hutus hizo que asesinaran a un millón de personas. No tenemos esas desgarraduras, sino un proyecto de ingeniería social inducida por una utopía anacrónica movida por el odio, que esta inducida, no tiene raíces históricas. (p.133).

## 1.2- La Industria

La industria juega un papel fundamental y también es un actor social responsable para que la gente sea competitiva y servicial, lo cual se convierte a su vez; en el excelente rendimiento de la empresa. El pensamiento de Francés A. (2008) recoge profundas investigaciones sobre competitividad y la empresa venezolana:

En Venezuela ha predominado una mentalidad de reparto, producto de la renta petrolera, el favoritismo y las políticas populistas. Mejorar la productividad nunca ha sido un objetivo, mucho menos una prioridad. Crear riqueza a través del trabajo ha sido motivo de orgullo solo para unos pocos. La riqueza fácil, obtenida a través de corrupción o favores gubernamentales, ha sido un desestímulo para el trabajo honesto. La empresa privada se ha visto desprestigiada por una excesiva dependencia de favores gubernamentales. Muchos tratan de defender privilegios grandes o pequeños, y la comodidad de lo conocido, lo que los lleva a aferrarse a la inercia. Una Venezuela más competitiva será un país más próspero más justo y con mayores posibilidades de logro, pero no un país más cómodo o fácil. Se requerirá esfuerzo y renunciar al facilismo. Esto supone un cambio de actitudes importantes. Para

lograrlo es clave de la difusión y la imitación de buenos ejemplos. (p.19)

Desde una mirada a las memorias del estudio realizado a trece industrias venezolanas por Enright, Francés y Scott (1994, citado por Francés A. 2008) devela que solamente el petróleo y la industria de las telenovelas situaban lugares altamente competitivos en la historia del comercio internacional del país:

Cuando se analizan las fuentes de ventajas competitivas en las industrias venezolanas, de acuerdo con los determinantes del modelo de Porter, aparecen patrones característicos. En la mayoría de las industrias, la ventaja competitiva se basa en la dotación de recursos naturales. Hay poca o ninguna ventaja que provenga de condiciones de la demanda, agrupaciones industriales o rivalidad de las empresas.... Muchos de los obstáculos a la competitividad de industrias específicas están relacionados con la acción del Estado. Por ejemplo la falta de seguridad o claridad en los derechos de propiedad y en las concesiones de explotación es una limitación importante para la industria de la pulpa y papel, así como para la minería. (p.15).

Lo anterior es un indicador infalible de que en el cosmos intelectual del venezolano, en su alma yace el éxito: apagado en medio de la epidemia. Metafóricamente hablando: ¿Cómo se puede vacunar con calidad a los venezolanos?, llegando al sujeto informal y brindarle el valor que éste busca a través del reconocimiento y la reinserción en los objetivos de la empresa, conociendo sus intereses y logrando que él se identifique y aporte al crecimiento de su área productiva, haciéndola suya primeramente. Motivar, guiar y saber escuchar lo que cada uno

tiene por decir, respetando las diferencias. Granell et All (Ob. Cit.) (1997, citado en Mujica 2010):

...El venezolano es abierto, alegre, jovial, familiar, le gustan las relaciones sociales, los grupos, las fiestas. En todos los aspectos de la vida del venezolano, la afectividad juega un papel preponderante. La necesidad de afiliación, es decir la búsqueda de vínculos afectivos positivos y aceptación de otras personas, ha sido una característica de primordial repetidamente señalada en diversos estudios del venezolano. Rasgos culturales han aparecido en otros estudios sobre su identidad..... Esta necesidad de contacto, calor humano está presente en todos los contextos y es parte fundamental de las relaciones de trabajo.... Al venezolano le cuesta apartar su vida personal de su vida de trabajo... Aquí lo social se mezcla con las horas de oficina... (p.35).

### **1.3- La Sociedad**

A principios del siglo XX la conducta social del venezolano se encontraba muy vinculada a la relación carismática que mantenía el jefe o caudillo con los grupos sociales. Refiere Martínez (2004):

La valoración del ser de los venezolanos se hacía referencia a las acciones vinculadas a la intervención militar. Lo positivo se expresaba en el coraje, herencia del tipo llanero que participó en la Guerra de Independencia. De esta referencia a las acciones derivaba la calificación negativa del venezolano como un ser violento o agresivo, contrario al

cumplimiento de la ley. Estas valoraciones se mantuvieron hasta los años '60, cuando la caracterización del venezolano como pueblo industrial y trabajador, supuso un cambio que se consolidó a fines de la centuria, cuando la autoimagen nacional mostró cambios favorables en este aspecto. (p.40).

De vuelta al presente siglo XXI, es pertinente señalar cuántos miembros conforman la sociedad, de acuerdo a los estudios más recientes. Las cifras preliminares del Censo Nacional de 2011 del INE revelaron en el 2012 que el país posee aproximadamente 28,9 millones de habitantes. De acuerdo al economista Ángel Alayón en entrevista concedida a Rondón (2012):

...el principal reto que tenemos los venezolanos es vivir el día a día en un país inflacionario, donde continuamente están aumentando los precios pero no al mismo nivel en que lo hacen los salarios, de manera que cada vez que vamos al abasto o al supermercado podemos comprar menos. (p.161).

El desafío para los venezolanos es resistir la crisis tras la galopante inflación que el gobierno desea disfrazar. Describir el sentir de la población es pertinente puesto que facilita entender en el sistema conductista en el que los sujetos se relacionan para asociarlo con el desmejoramiento de la calidad de los bienes y servicios sin que esto se preste de justificación. El médico y psiquiatra Manuel Ortega; destaca algunas experiencias en entrevista con Rondón (2012) y deduce que:

Fíjate la sensación de mucha gente de hoy en día en Venezuela es esa: de desazón, de pesimismo, de

desesperanza, de que no hay futuro y hay que buscarlo en otra parte.... Ni siquiera, se ve al país como una tierra prometida que nos vaya a ofrecer la vida que queremos vivir, sino que lo que se percibe es el deseo de salir de esto, como alguien que tiene un dolor y le dice al doctor "quítame el dolor, porque esto ya no lo aguanto, tengo una incertidumbre que me mata", etcétera... La gente siente que todo está perdido y que la única alternativa es salir expedidos de esta sociedad para escapar de esta pesadilla. Pero eso no es real, o al menos es una vida a medias, y una vivencia que tiene sentido y que todos podemos entender pero que no es la realidad de la vida. Entonces, la calidad empieza por casa, uno debe empezar a transformar su propio mundo, su área. Nadie puede transformar un país por sí mismo, pero si puede al menos alterar su ámbito, su zona de influencia... (p.440).

Sin embargo el espíritu luchador y trabajador del venezolano sale adelante ante las adversidades, la división y el desasosiego. Manuel Ortega; médico psiquiatra y fundador del Grupo Humana; señala en entrevista a Rondón (2012):

Me puse a escribir esa visión de país que tenía y encontré un punto de partida que aunque políticamente Venezuela ha estado dividida en tres grupos –oficialismo extremo, oposición extrema y un grupo grande de personas que todavía no tienen una postura definida-, el 90% de los venezolanos estamos inconformes con el país que tenemos. En todas las encuestas, ante las preguntas que no son sobre preferencia políticas sino sobre las circunstancias y cómo se sienten ante

ellas, cuáles son sus problemas y expectativas, más o menos el 90% de nosotros estamos inconformes. Podríamos decir que el país que queremos es el contrario al que tenemos. Pero creo que es ahí, justamente, donde estamos estancados, porque tenemos que pasar de estar en contra de algo que no nos gusta, a desarrollar una postura a favor de lo que sí queremos. (p. 435).

Se pone en evidencia la gallardía del venezolano, los que se quedan en el país y no tienen las posibilidades de salir corriendo de los problemas que privan la calidad de vida; salen todos los días de sus hogares a trabajar desde bien temprano y construir desde su individualidad el país que sueñan para sus descendientes, contradictoriamente con fe de que las cosas van a mejorar para armarse de valor y retomar día a día la batalla de la resiliencia. Luis España destaca en la entrevista con Rondón (2012:249) que “Los sectores populares siguen queriendo progresar, pero antes había muchas vías para eso, y ahora la única que va quedando es la del Estado, que ha bloqueado los caminos”.

Los problemas que los ciudadanos atraviesan; van desde exponerse a la inseguridad, tomar el transporte público; el cual ha desmejorado por la falta de repuestos y cauchos. Igual sucede con los que poseen vehículo propio; algunos han tenido que verse en la obligación de guardarlos en los estacionamientos de sus viviendas por la escasez de partes o recursos, pero existen otros tantos que muy por el contrario, han tomado la lastimosa decisión de vender por no tener la liquidez necesaria para invertir en las costosas reparaciones. En esta misma corriente, se mencionan las compañías aseguradoras y las elevadas primas que oscilan desde medio millón de bolívares para la póliza de un año cuyo financiamiento máximo se limita a ocho cuotas con aproximadamente un valor unitario treinta y

cinco mil bolívares (tres veces el salario básico mínimo oficial) y la inicial puede oscilar alrededor de los cien mil bolívares. Son verdades que los medios internacionales pierden alcance sobre la situación en Venezuela. Mientras, para el oficialismo aquí todo está bien.

De esta manera la población venezolana se debate entre verdades y mentiras por la polarización de sus masas. Proporciona Ugas (2013:40) “Así la delgada línea entre verdad y mentira está separada por el abismo entre la verdad verdadera y la verdad mentira convenida”. Pero pese a las carencias, el venezolano de estos días; ha incorporado en su dialéctica el lema ¡aquí sobreviviendo!”. Estudios realizados por Martínez (2011) develan que:

Años más tarde del seno de las discusiones científicas evoluciona el concepto “Deprivaciones Sociológicas”, el cual integra la capacidad que poseen los individuos para realizar la utilización de los recursos de los cuales dispone, con la capacidad potencial y efectiva con la que dispone el Estado para transmitir los recursos y oportunidades a los individuos que no lo poseen. (p.118).

El peso de la inflación como se mencionó en el apartado anterior, golpea a la familia como primer actor social. Para la psicóloga social Mora y Rondón (2012):

...es importante comenzar considerando que a la familia deberíamos entenderla desde una visión plural. Tendríamos que hablar no de una familia venezolana, sino de varias. Aquí como en el resto del mundo, la familia enfrenta variaciones, crisis...hay una reconstitución muy



importante en los últimos 15 años con el impacto tan fuerte que está teniendo la violencia: porque la población joven de varones se está diezmando entre sí misma. Están quedando más familias de madres e hijas, algo bien grave en la estructura social. (p.227).

Los recursos se ven reducidos y la necesidad básica de alimentarse se convierte en propósito principal a diario en la imbricada lucha de conseguir los alimentos regulados de la cesta básica, comprarlo a revendedores por tres veces o más su valor, no es una opción para las familias que solo tienen acceso un salario mínimo de 11.577,81 bolívares más el Bono de Alimentación 18.585,00 bolívares; mientras que las cifras oficiales de la canasta básica alimenticia supera los 226.462,17 bolívares: esa es otra ecuación que no tiene solución positiva. Por su parte, Ángel Alayón en la entrevista de Rondón (2012):

La dificultad en una economía inflacionaria es que las necesidades son crecientes en una familia, los ingresos caen y surge la presión para que los miembros de las familias más jóvenes comiencen a generar ingresos a partir de cierta edad, lo cual implica muchas veces, en las familias de menos recursos, que dejen de estudiar. Es otra distorsión inaceptable, porque uno quiere un país donde todos tengamos la misma oportunidad de estudiar y progresar (p.162).

Con lo antes expuesto, se evidencia que la futura fuerza productiva de un país está saliendo de las filas del conocimiento y se incorporan a atender las necesidades básicas de alimentación. De este modo es conveniente tomar medidas porque el futuro del país podría verse comprometido al bajar la calidad educativa de

sus jóvenes. En el país la educación es gratuita, sin embargo el Estado debe proporcionar las condiciones para que los jóvenes se concentren en su formación y no de llevar el pan a la casa sin culminar una formación profesional. Genny Zuñiga; socióloga e investigadora advierte en entrevista de Rondón (2012):

...los jóvenes son uno de los sectores más vulnerables: buena parte de ellos está excluida de los estudios y del trabajo. Cuando uno mira el promedio de años de educación alcanzados no llega a la educación media. Sabemos que la educación técnica se ha venido a menos y en términos de mercado laboral son ellos los que sufren más el desempleo. Para ellos es más difícil iniciar una vida laboral exitosa porque las posibilidades de conseguir empleo de mala calidad son muy altas (p.170).

## 1. ¿Serviciales o serviles?

Hasta este apartado se ha puesto en manifiesto los agentes transgresores de la calidad de vida del venezolano, lo cual es importante determinar en la investigación para comprender contextualmente la conectividad con la producción de bienes y servicios con el factor humano, de hecho apoya Hernández, Chumaceiro y Atencio (2009:462) “el empleado es el eslabón fundamental para anclar el cliente en la preferencia de la empresa, para asistirlo en sus necesidades y para ser el decodificador de sus mensajes, de forma tal que se pueda satisfacer sus expectativas Plenamente” en este sentido; no es una casualidad que los consumidores en Venezuela, estén cada vez recibiendo menos calidad en la atención; pues el ambiente que reina en el país está lleno de pesimismo ante una situación que se prolonga y de la que pareciera no haber futuro. Para que el

ser humano pueda ofrecer calidad, debe también tenerla; esta es la cruda realidad. El vector de esta productividad incluso es afianzada por la teoría del ingeniero Burgos (2014):

El nivel de vida medio de una población estará determinado por el esfuerzo conjunto de todos los ciudadanos. La contribución de cada uno permitirá al país generar al menos lo indispensable para cubrir sus necesidades. Lo ideal sería que cada país pudiera autoabastecerse, eliminando la autodependencia que lo convierte en débil, económicamente hablando. Mientras mayor sea la producción de bienes y servicios, mayor será la potencialidad para que el ciudadano medio disponga de un mejor nivel de vida. (p.16).

Parafraseando a Fontenla (2005:14) “Vine a servir, no a ser servido”. El doctor cita la emblemática frase que se encuentra en la biblia y data de miles de años de historia religiosa, refiriéndose a ésta como una antigua enseñanza sobre valores que en la actualidad determinan el éxito en la satisfacción al cliente en contradictorialidad del pasado.

La calidad del servicio siempre ha sido la conjugación perfecta entra la relación del sujeto que compra y el sujeto que paga. Un interés une a ambos sujetos, el primero con una necesidad por satisfacer y el segundo con un enfoque más lucrativo que básico. En la producción de bienes y servicios; la calidad juega un rol fundamental, porque de acuerdo a los estándares del servicio prestado, se podrá determinar la garantía de cubrir las cualidades y atributos que buscan los clientes en medio de la transacción. De esta manera se puede extraer que la calidad en el servicio es hacer y llevar a cabo las tareas tal y como se espera que se realicen. Hernández, Chumaceiro y Atencio (2009:463) “...las

variables relacionadas con Calidad del Servicio giran en torno a la eficacia en el logro del objetivo de satisfacción al cliente; efectividad en el cumplimiento del compromiso organizacional; eficiencia en el uso de recursos que se utilicen para prestar el Servicio; y el desarrollo, evaluación y mejoramiento del recurso humano”.

Aparece una realidad innegable; desarrollar conciencia en el trabajador, en el profesional, en el sujeto: es un reto que amerita estudios de inteligencia emocional; las variables comprensión colaboración, disciplina, ética, sensibilización de los aspectos más humanos del ser; son valores que pueden ser exhortados y requiere de un complejo proceso de transcendencia que podría ser trabajado desde el Coaching. En tal sentido Morín, (2001, citado en Pacheco, 2011) plantea que:

...la concepción compleja del género humano comprende la tríada individuo «sociedad» especie. Los individuos son más que el producto del proceso reproductor de la especie humana, pero este mismo proceso es producido por los individuos de cada generación. Las interacciones entre individuos producen la sociedad y ésta retroactúa sobre los individuos. La cultura, en sentido genérico, emerge de estas interacciones, las religa y les da valor. Individuo «sociedad» especie se conservan en sentido completo: se sostienen, se retroalimentan y se religan. (p.35).

Ser serviciales es un asunto de valores que requiere que el individuo esté abierto a un proceso consciente en el que se siente cómodo y convencido de prestar un servicio de buena calidad es fundamental en la negociación. Primero para propiciar experiencias gratas en los clientes y que éstos se sientan felices por

haber adquirido el servicio. Esto se asocia a un valor importante: “querer servir” “deberse al servicio” “adueñarse del cliente desde la afabilidad”. Se podría traducir que para ser serviciales se debe poseer los siguientes valores: cortesía, amabilidad, confiabilidad, buena educación, respeto, interés, cordialidad, tolerancia, proactividad, gentileza y por último pero no menos importante transmitir alegría. Sí es posible, debe procurarse contagiar alegría a los clientes; que se pueden llevar energías positivas después de la transacción: es un valor agregado que valdrá la pena cultivar porque el sujeto querrá regresar y éste es el camino al valor diferencial que los seres humanos buscamos inconscientemente. Grandes marcas globales ya han puesto en marcha esta práctica para competir.

En contra de lo que a veces se piensa, calidad no es hacer las cosas tan perfectamente que se incurra en tiempos excesivos de servicio, o dedicar demasiados recursos a tareas que no aportan nada al proceso. Teniendo presente de lo antes expuesto que ¡menos es más! Por ejemplo: Imaginen el proceso de pago en una caja de una tienda, el concepto calidad no es que, quien atiende la caja sea tan simpático y atento que pasar por su puesto se convierta en una tortura por la excesiva simpatía y atención dispensada que pueda incomodar más que agradar. A veces, los comportamientos y gustos son tan curiosos y extraños que excesos de atención incomodan, ¿quién no ha dicho a veces, ¡qué bien se come en este sitio, pero qué fastidio que el mesero esté encima de la mesa con sus comentarios inoportunos!? Y es que la calidad en el servicio es hacer y llevar a cabo las tareas tal y como se espera que se realicen. Esto suena utópico pero existen innumerables teorías disciplinarias en el mundo esperando ser instrumentadas para que la industria de bienes y servicios eleve su capacidad de servicialidad (actitud de servir con diligencia, cuidado y voluntad). Incluso hace muchos años Deming (1989:1) legó este criterio en uno de sus principios para transformar la gestión de las

empresas occidentales: “Crear constancia en el propósito de mejorar el producto y el servicio”.

De lo anterior se desprende claramente que la piedra angular para que el servicio cumpla con las cualidades de calidad que permitirán al consumidor una elevada y positiva experiencia de satisfacción; etimológicamente se atribuye a lo servicial y no a lo servil, sin embargo revisando el caso Venezuela, expuesto en el tema uno: muestra «una mirada al espíritu del venezolano», se entiende que el país atraviesa unas condiciones coyunturales que han permeado en los venezolanos. La respuesta ante la disyuntiva ¿Servicial o Servil? se asocia con los aportes del sociólogo, profesor de la Universidad Central de Venezuela e investigador, Trino Márquez en entrevista exclusiva a Rondón (2012):

.....Al enajenarse del apoyo de todo sector vinculado al profesionalismo, la calidad, la excelencia, y verse obligado a captar a personas cuyo único mérito es serle incondicionales, desecha toda la calidad de la gestión y se queda con la incompetencia, la ineficacia, el derroche, que crean desunión, porque para que un gobierno pueda cohesionar a un país necesita ser profundamente eficiente y eficaz. Además, el presidente está influido por una ideología anacrónica que ha destruido pueblos. (p. 133).

Lo antes expuesto influye negativamente en el progreso de la nación, muy por el contrario genera involución en el conocimiento, el deterioro social provoca una mismidad que favorece al servicio de tipo servil, asociado con el término servidumbre (carga impuesta) popularmente conocido. Incluso los aportes de Fontenla (2005) confirman la postura del autor:

Nuestra misión de servir al “cliente” debilitada como “valor”, carente de una

posición “Ganar–Ganar”, como condición previa a recibir recompensa (alcance de los objetivos propios de los individuos involucrados), es quizá nuestro principal obstáculo a la competitividad, por ser a su vez la causa principal de todas las demás brechas señaladas. (p.10).

Los niveles de calidad de vida del venezolano han decaído, la desconfianza y el miedo son agentes que afectan indudablemente a las personas y su sana interrelación. En efecto Luis Cedeño; sociólogo y director de Paz Activa una ONG que analiza la inseguridad en Venezuela, narra en la entrevista de Rondón (2012) que:

.....lo que sucedía en la Caracas de antes: cualquiera podía establecer una relación con un extraño, a diferencia del miedo que al respecto hay hoy, que se empezó a depositar en el inconsciente colectivo cuando entramos en una vorágine de desconfianza hacia las instituciones y luego hacia el vecino, el prójimo. De broma decimos buenos días en el ascensor. Es lo que nos ha llevado justamente a deshilar el tejido social, el cuerpo social no está vinculado. (p. 259).

Aunado a lo anterior, Burgos (2014;14) también define al nivel de vida como: “la capacidad que tiene el ciudadano medio para proporcionarse a sí mismo y a las personas que están bajo su tutela familiar, todo lo necesario para sustentarse y disfrutar de la existencia”. Al venezolano del año 2016, no le queda más opción que trabajar bajo condiciones no favorables, al carecer de calidad de vida, supeditado a vivir encerrado por la inseguridad; transformándose en un individuo recluso menos social con miedo al exterior. Lo cual va en contra del propio ser del sujeto, el hombre

por naturaleza es un ser gregario. Aunado a esto el sociólogo Luis Cedeño en entrevista de Rondón (2012: 255) “Estados Unidos que se considera un país violento, tiene una tasa de homicidios de seis por cada 100.000 habitantes, mientras que la de Venezuela es del 48 por cada 100.000 habitantes, ocho veces más, cifras de la ONU”. Estadísticamente el venezolano no está seguro ni dentro de su propio hogar.

El descontento, el miedo y la desesperanza, es un entorno vil que alimenta lo servil no hay más opciones y desaparece lo virtuoso del proceso de interrelación en la venta del servicio. Para la clase trabajadora que se aún se sostienen en sus puestos de trabajo. Respecto a la otra parte de la población que ha renunciado a sus contratantes para dedicarse al negocio informal del bacheo (venta ilegal de los productos de la canasta básica); en la constante lucha por encontrar alimentos sensibles (regulados por el Estado) y revender. Apareciendo consigo, el fenómeno de los últimos dos años: la nueva movilidad de la clase trabajadora.

Sin embargo, las consecuencias que se registran del hecho anterior, es un efecto en cadena que afecta tanto al sujeto directamente como la industria y finalmente la productividad del país entero, por no alcanzar las altas competencias que caracterizan al comercio de otras naciones y que benefician a la economía y a todos sus actores. Son subtramas que plantea el Dr. Fontenla (2005) en sus investigaciones:

Una de las desventajas competitivas importantes de nuestro aparato productivo vs. los competidores globales, es el fuerte sentido de Misión – “Servicio”, como un valor ético-moral, del cual gozan los competidores de clase mundial a través de instituciones de sus sectores públicos, educativos, unidades productivas e individuos, sindicatos, cámaras, etc., incluyendo lo referente al logro de la

competitividad de sus bienes y servicios frente a la competencia externa. (p.9).

## 2. Calidad del servicio “el recate”

Venezuela en materia de calidad está igual de rezagada como su participación en el comercio internacional. Pero se debe a su historia dependientista del Estado. Cuando se analiza el pasado de Venezuela; cuya economía rentista del petróleo por su parte estaba acostumbrada a un gobierno proteccionista y subsidiador y a las exigencias de los gremios productores que le permitieron mantenerse en medio del irrealismo de un ambiente poco competitivo, resguardada de los intercambios que acontecían en el mundo entero. En 1993 surge la idea de crear el Premio Nacional de Calidad; creándose finalmente en 1994. Dicho premio debería ser otorgado por el Estado venezolano a través del Presidente de la República. En los actuales momentos, está en una etapa de "invernación" esperando mejores condiciones socio-económico y políticas para su instauración, emulando lo que ha sucedido en Estados Unidos con el premio Malcon Baldrige, en Japón con el premio Deming, en México con el premio Nacional Mexi-Cano, etc.

El comportamiento de la sociedad venezolana se traduce en la resignación de consumir productos y servicios con bajos o nulos niveles de calidad en una escala de comparación mundial. Entre las numerosas definiciones de calidad, se encuentra la de Gutiérrez (1989, citado por Mujica; 2010, p.37) como "...el conjunto de atributos o propiedades de un objeto que nos permiten emitir juicio de valor acerca de él. En este sentido se habla de nula, buena o excelente calidad de un objeto...". Específicamente se trata de observar la cohesión de los trabajadores con la cultura de calidad corporativa. Si las políticas de calidad no están bien definidas, difundidas y supervisadas en una empresa; será difícil que los miembros que la integran, posean un lineamiento claro sobre cuáles pautas

cumplir. Pero más importante aún; es el compromiso y la calidad personal de la gente. Soccononni L. (2008), explica la relación entre la calidad y el sujeto:

..Para poder pensar en la calidad de nuestros productos, primero necesitamos que haya calidad en nuestras personas. Ello permitirá tener calidad en los departamentos, y con esto lograremos la calidad en los procesos. La calidad en los productos o servicios será el resultado final de todo este ciclo. Tendremos calidad solo si la exigimos, y es por ello que este gran esfuerzo debe iniciar en las personas. Si queremos empresas exitosas, necesitamos contratar gente con esa mentalidad. (p.18).

A continuación, algunos pasos para rescatar la calidad:

- En primer lugar, lograr que la calidad se sitúe en el alma del sujeto que produce el servicio, implica cultura; en tal sentido el Dr. Mujica (2010:37) refiere que para que exista la calidad "...la acepción de la calidad entra en juego. Cuando el individuo integra a su conocimiento esas reglas inconscientes que hasta cierta forma regularan su vida cotidiana".
- El segundo paso; que el sujeto se interese por el producto o servicio. Aquí la formación en el producto o servicio cuenta para ganar la confianza en la buena prescripción del producto o servicio; se requiere que quienes atienden a los clientes conozcan bien lo que venden. Sin conocimiento no hay prescripción posible. El conocimiento de las características técnicas o comerciales (ofertas y promociones), de las condiciones de contratación, de los beneficios y de las ventajas respecto a la competencia puede

- ser tan determinante como apoyarse en cualquiera de las otras variables del marketing en búsqueda del éxito comercial. Sin embargo, sin olvidar como enfoque principal: el beneficio del cliente, a la larga este sistema actúa como un bumerang en la fidelidad del cliente.
- En tercera posición de honor; debe importar el cliente; deben importar mucho los clientes que, al fin y al cabo, son la razón de ser y lo que da viabilidad a las empresas y a por ende a la industria sea cual sea; contribuyendo con el producto interno bruto del país. Empezar por uno mismo y terminar por Venezuela. Evidentemente, en cualquier negocio, en cualquier circunstancia y en función del sector, el trato al cliente es el eje central de la relación. Pero, al igual que ocurría en lo expuesto en el párrafo precedente, cuando los productos y servicios no son de gran consumo, esta cuestión es crítica, bien sean para productos industriales, profesionales o particulares y su comercialización requiere de un nivel de prescripción mayor que el propio autoservicio. Importa mucho en este tema el servicio postventa, también las alternativas en caso de reclamación, los servicios de garantía, y no solamente esto, también el asesoramiento y la confianza que el distribuidor pueda infundir a los clientes.
  - El cuarto paso se refiere al distribuidor y/o proveedor; a quien se le debe exigir compromiso y un patrón de calidad, aunque tampoco queremos que asegure al cliente que cada vez que una lata de maní no está en buen estado, el establecimiento retorne cinco latas más e indemnice al cliente con un viaje a las Vegas. Pero interesa mucho saber que el distribuidor y/proveedor: la imagen de la empresa fabricante ante el cliente, tiene el compromiso de hacer de sus clientes el centro del universo de su negocio.
  - Al quinto paso, se le otorga la importante tarea de definir los estándares de calidad y servicio que las empresas deben fijar en la cultura de calidad para aquellos que estando de cara al cliente (front-office) tienen que acometer la difícil tarea de atender al cliente y dar rápida cuenta a sus preguntas: los llamados patrones, entre los cuales la simpatía y actitudes positivas pueden sumar. Este tema importante en Calidad de Servicio y en Diseño de Operaciones, también tiene mucho que ver con la actitud de los comerciales de una empresa. La operatividad y la rentabilidad de un negocio están directamente relacionadas con estos aspectos que se pueden cuidar a través de la distribución por ejemplo en el caso de bienes y con la atención directa del servicio al cliente. Para la consecución de estos objetivos, también es necesario definir cuáles son los niveles óptimos esperados del servicio, qué es lo mínimo que se exige y cómo conseguirlo, sobre todo refrescar permanentemente en los trabajadores y diagnosticar con frecuencia que se cumpla.

## **Conclusiones y reflexiones**

Más que una conclusión, este espacio aborda una reflexión: Venezuela es una tierra rica en recursos no explotados y contradictoriamente rica en pobreza, marcada bajo el fenómeno actual de la inflación que se registra a mediados del año 2016. En este mismo orden de ideas, Luis España; sociólogo y director del instituto de investigación de la UCAB; expone en Rondón (2012) propone algunas medidas urgentes para combatir la pobreza:

El turismo, por ejemplo: El sector agropecuario, que en Venezuela ha caído muchísimo en su proporción en

el producto interno bruto P.I.B. Y por supuesto en el de servicios urbanos, que genera mucho empleo en muy corto plazo y con muchos beneficios: carpintería, albañilería, plomería, mecánica ligera. Hay un universo en los sectores populares que hay que sacar del barrio: que el herrero de barrio no trabaje nada más ahí sino que sea parte de unas redes más amplias, gracias al desarrollo tecnológico que antes no existía. El venezolano no utiliza las herramientas tecnológicas de la informática para producir, sino más bien para relacionarse. Ahí hay una inmensa potencialidad y podrían verse los resultados en muy corto plazo. (p.251).

Mientras tanto los países vecinos Latinoamericanos, le ganan la carrera a Venezuela en el comercio internacional y le sacan provecho sus propias tierras y mares; a sabiendas de que Venezuela tiene potencial y viabilidad en los siguientes segmentos pero en la actualidad las exportaciones o son muy bajas o inexistentes y de acuerdo al escritor Francés A. (2008):

Ecuador exporta más de 500 millones de dólares anuales en camarones. Costa Rica exporta más de 800 bananos. Guatemala más de 300 en café, Chile más de 500 en pescado, Uruguay más de 100 en arroz, Argentina más de 300 en carne vacuna y Brasil más de 1.100 en jugos de fruta y de vegetales. Colombia exporta más de 300 millones de dólares en flores frescas y Ecuador más de 100 en cacao y manteca de cacao. (p.17).

La mirada sobre el espíritu del venezolano, arroja que éste se encuentra bajo condiciones

dramáticas y complejas socioeconómicas, su interés está concentrado en sobrevivir; satisfaciendo necesidades básicas de acuerdo a la teoría de Burgos (2014); el cual infiere en que el concepto de nivel de vida es muy relativo, de tal manera que enumera las condiciones mínimas para un *Nivel de Vida Aceptable*:

1. Alimentación: Con la calidad y en las cantidades necesarias para responder las energías perdidas durante el quehacer diario.
2. Vivienda: Que proporcione protección contra las inclemencias del tiempo y que posea condiciones higiénicas.
3. Vestido: Adecuado según las exigencias culturales de la sociedad y condiciones climáticas.
4. Salubridad: En cada comunidad debe haber planes encaminados a prevenir enfermedades a través de: la exterminación de agentes, vacunaciones masivas, campañas de concientización ciudadana, etc.; y además deben proveerse los medios para que aquellos afectados por una enfermedad puedan obtener el tratamiento indicado (hospitales, dispensarios, etc.).
5. Seguridad: O protección contra el robo, la violencia, la pérdida de posibilidades de empleo y la pobreza debida a vejez o enfermedad.
6. Educación: Tal que permita a todos los ciudadanos desarrollar a plenitud sus dificultades intelectuales.

De las tres primeras condiciones expuestas deber ser costeadas directamente por cada ciudadano; mientras que la salubridad, la seguridad y la educación son normalmente administradas por los gobiernos, contribuyendo

el ciudadano con las mismas a través de los impuestos.

Habrà entonces que hacer un llamado de reflexión a los altos ejecutivos del Estado, porque la información compuesta en este artículo; expone abiertamente que las condiciones actuales del país no satisfacen ni cumple con las expectativas de los ciudadanos para disfrutar de las condiciones mínimas del Nivel de Vida Aceptable definido por el autor.

Por su parte, Francés A. (2008:54) “Para salir de esta situación, un gobierno debe tener claros los objetivos nacionales (que se resumen en una mejor calidad de vida para todos los venezolanos) y los medios para alcanzarlos (sobre todo, saber negociar en el plano internacional)”.

Fue el célebre escritor Arturo Uslar Pietri quien acuñó la frase “Sembrar el Petróleo” en el año 1936 y de observando el presente se infiere que el autor ha tenido siempre la razón. Por su parte Juan Pablo Pérez Alfonzo calificó negativamente al petróleo con el peyorativo “Hundiéndonos en el Excremento del Diablo”, proféticamente anunció los males para el país sobre la epidemia inflacionaria a la cual hoy los venezolanos sobreviven, históricamente está atada indiscutiblemente ligada a la fiebre del petróleo. Señala el sociólogo Trino Márquez en entrevista de Rondón (2012) que:

En Venezuela tuvimos un periodo de cierta turbulencia luego de la muerte de Gómez, por allá por Febrero de 1936, pero inmediatamente superado este conflicto, el gobierno del general López Contreras, quien era gomecista, supo conducir al país por la senda de la paz y de la reconciliación, en medio de las enormes dificultades que dejaron tres décadas de dictadura. Ciertamente se reprimió, a los comunistas, pero afloró la posibilidad que había estado contenida durante tres décadas. Tras la

caída de Pérez Jiménez, y de ahí no salió una sociedad escindida y confrontada. De hecho, gente ligada a la Junta Militar de Pérez Jiménez murió en su casa, como (Luís Felipe) Llovera Páez, que se fue del país pero luego volvió y falleció en Venezuela, y había sido mano derecha de Pérez Jiménez. Todo esto estuvo influido en el espíritu de unidad del 23 de Enero, y algo así tendremos que hacer en Venezuela. (p.133).

Sin embargo, la historia no define el futuro de una nación. Venezuela pide a gritos el rescate de la calidad de vida y éste llamado es exclusivo para el venezolano y exhortarlo a la ética cívica. Manuel Ortega revela en entrevista de Rondón (2012:437) “Desde mi perspectiva de psiquiatra, en la que la comprensión de lo social pasa por lo personal, el cambio colectivo depende de unos actores individuales, los que sean capaces de operar el cambio psicológico en sí mismos”.

La ética cívica para quienes no se familiarizan con el concepto; es el conjunto de valores y normas que acciona la cohesión entre todos los actores sociales: moralmente y pluralista. Es el punto de inflexión en el que convergen desde los valores universales, su ausencia dificultará el avance de la patria. Al respecto esboza Pacheco (2011):

La gestión axiológica deberá promover aquello a lo que estamos comprometidos con la humanidad planetaria para civilizar y solidarizar la tierra desde lo local, mezclando el acto de recibir y dar o dar y recibir como principio básico de vida y ética y de relación organización – comunidad equilibrada. (p.36).



Con la ética cívica, se construye un país. Es posible dar el primer paso creando puentes de encuentro. Habermas (2002, citado por Campbell y Pinto, 2013):

La racionalidad comunicativa de Jürgen Habermas, expuesta en su “Teoría de la Acción Comunicativa” es útil para establecer puentes.....Los planteamientos expuestos por este filósofo alemán dan luces para comprender la relevancia del entendimiento mediado por el lenguaje, para el desarrollo de la sociedad. Hay un aspecto convergente en la teoría del autor y nuestra investigación: el lenguaje. De lo que se trata, entonces, es de dar cuenta de esta conexión. (p.17).

El investigador cierra este espacio científico de búsqueda en la cultura venezolana, deduciendo que sí es posible prestar servicios de elevada calidad. Se evidencia una fuerte tendencia por lo servil en base a las carencias y el entorno agresivo en el que se encuentra sumergida la sociedad. Sin embargo, los estudios también revelan potencialidades actitudinales del venezolano que permitirán reaprender los valores necesarios para rescatar la cultura de calidad humana. Por lo que el investigador concuerda con el pensamiento de Manuel Ortega en entrevista sostenida con Rondón (2012:438) “...yo quisiera venezolanos guiados por valores reales, de respeto a las personas, generosidad, libertad, con compromisos más allá del egoísmo del logro personal”.

Satisfacer un cliente es un arte y un oficio que no debe ser concebido como una carga pesada. Los venezolanos merecen mejores servidores y mejores clientes para lograr el ganar – ganar y experimentar felicidad durante el proceso. Finalmente y en mutuo acuerdo con Pacheco (2012):

El termino calidad no tiene carácter descriptivo sino evaluativo. Los juicios de calidad no son, por tanto, juicios de hecho sino de valor. La calidad se valora... Más que un valor concreto, la calidad consiste en la realización de los valores positivos de todo tipo y la evitación de los negativos. Le sucede lo mismo que a la ética... De ahí la relación íntima que existe entre calidad y ética... El punto de encuentro de estos dos conceptos, ética y calidad, es la teoría de la excelencia... no hay calidad posible sin búsqueda de la excelencia y la promoción de la excelencia es el objetivo propio de la ética (p.38).

## Referencias Bibliográficas

- Burgos, F. (2014). *Ingeniería de Métodos*. Editado por la Dirección de Medios y Publicaciones de la Universidad de Carabobo. Signos, Ediciones y Comunicaciones, C.A. Impreso en Valencia - Venezuela.
- Campbell, Y., Pinto, M., (2013). El arte de educar la palabra: racionalidad comunicativa y escucha fenomenológica. *Revista Educación en Valores*. Cátedra Rectoral Educación en Valores. Universidad de Carabobo. Julio - Diciembre 2013 Vol. 2 N° 20. Pp. 9-26. Julio - Diciembre 2013. Publicación Semestral. Valencia, Estado Carabobo – Venezuela.
- Deming, E. (1.989). *Calidad, Productividad Y Competitividad, La Salida de la Crisis*. “Out of the crisis”. quality, productivity and competitive position. Madrid, España: Ediciones Díaz De Santos, S.A. (1.989) Resumen Elaborado para fines Investigativos Por Miguel Mujica.

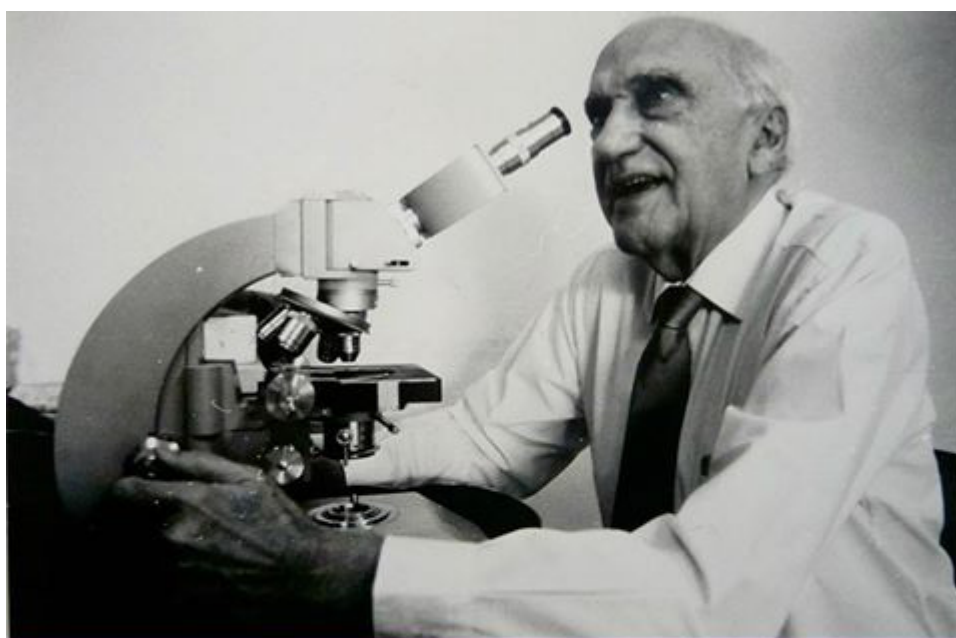
- Postgrado FaCES-UC/UCV/UNESR. Abril 2002. Caracas – Venezuela.
- Francés, A. (2008). Antología Debates IESA. Competitividad, Gerencia y Estrategias / Homenaje a Antonio Francés. Caracas Ediciones IESA, 2008. Colección Debates IESA. Caracas – Venezuela.
- Fontenla, M. (2005). El Sistema de Valores Promovido por los Líderes. Revista Educación en Valores. Cátedra Rectoral Educación en Valores. Universidad de Carabobo. Año 2 / Vol. 2 / Nro. 4. Valencia, Julio-Diciembre 2005. Pp. 50-77. Publicación Semestral. Valencia, Estado Carabobo – Venezuela.
- Fondo Monetario Internacional: Web consultada el 04-08-2016. 30 Países con la Inflación más alta del Mundo. Párrafo 3. <http://www.infobae.com/2016/02/08/1787869-argentina-se-ubico-los-paises-mas-inflacion-2015/>
- Guerra, J. (2015). Del Legado de Chavez al Legado de Maduro. 2da. Edición. Editorial Libros Marcados, C.A. Impreso en Venezuela.
- Hernández de Velazco, J., Chumaceiro, A., Atencio, E. (2009). Calidad de servicio y recurso humano: Caso estudio tienda por departamentos. Revista Venezolana de Gerencia, vol. 14, núm. 47, julio-septiembre, 2009, pp. 458-472 Universidad del Zulia - Maracaibo, Venezuela.
- León, J. (2016). ¿Venezolanos devueltos de Chile? Qué hacer en el aeropuerto... Blog de Venezolanos en Chile. Web consultada el 04-08-2016. Párrafo 6. <http://venezolanoenchile.com/2016/04/25/venezolanos-devueltos-de-chile-que-hacer-en-el-aeropuerto/>
- Martínez de Tortoledo, E. (2011). Revista Científica de Administración y Gerencia. Estudios Gerenciales y de las Organizaciones. Volumen 4 No.1. Enero – Junio 2011. Centro de Investigación y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa y la Microempresa (CIDPyMESMICROS) /FACES de la Universidad de Carabobo, del Estado Carabobo Venezuela.
- Martínez, A. (2004). Los venezolanos. Una Visión Afirmativa. Ediciones Consejo de Desarrollo Científico y Humanístico de la Universidad de Carabobo. Clemente Editores, C.A. Impreso en Valencia - Venezuela.
- Mujica, M., Castillo, I., De Castillo, R., (2010). Estudio Contextualizado de la Administración en Venezuela. 2da. Edición Ampliada 2010. Publicación del Centro de Investigación y Desarrollo de la Pequeña, Mediana y Micro Empresa de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Línea de Investigación Epistemología de las Ciencias Administrativas. Serie Biblioteca de Ciencias Económicas y Sociales. Dirección de Medios y Publicaciones Universidad de Carabobo. Valencia - Venezuela.
- Pacheco, A. (2011). Revista Científica de Administración y Gerencia. Estudios Gerenciales y de las Organizaciones. Volumen 4 No.1. Enero – Junio 2011. Centro de Investigación y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa y la Microempresa (CIDPyMESMICROS) /FACES de la Universidad de Carabobo, del Estado Carabobo Venezuela.
- Pérez, J. (1976). Hundiéndonos en el excremento del Diablo. Colección Venezuela Contemporánea.

Rondón, C. (2012). *Armando el Rompecabezas de un País*. Caracas, Venezuela: Ediciones B. Venezuela, S.A.

Socconini, L. (2008). *Lean Manufacturing. El Sistema de Gestión Empresarial Japonés que Revolucionó la Manufactura y los Servicios*. Tlalnepantla, Estado de México, CP 54090, México: Primera Edición. Norma Ediciones, S.A.

Ugas, G. (2013). *Del Acto de Conocer Al Discurso que lo Narra. Una Problemática Epistemológica*. Táchira, Venezuela: Lito-Formas

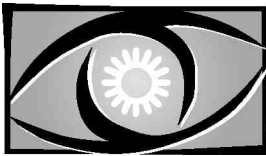
Veadatos.com. Web consultada el 15-07-2016.  
<http://vedatos.com/stats/inflacion/>



**“Los sentimientos de amor hacia el ser humano estimulan la vocación de servicio, que no es otra cosa que un profundo amor a la vida”**



**Dr. Jacinto Convit**



### *Prueba de honradez*

Además hablaba por los codos. Yo tenía que recordarle una y otra vez que no debía Todas las lecciones que recibí en mi época de estudiante de medicina las recuerdo a medias. Todas, excepto la del primer día que visitamos un hospital. Esa experiencia la recuerdo como si hubiera sido ayer.

Durante los dos primeros años de la carrera, mis condiscípulos y yo habíamos sobrellevado las clases de disección, de bioquímica y de otras materias que nos parecían inútiles. Pero afortunadamente ya había terminado aquella pérdida de tiempo anterior a la práctica clínica; por fin íbamos a ver pacientes. Me reuní con cinco compañeros en el hospital. Estábamos muy nerviosos.

Nos acercamos al pie de la cama del primer enfermo, todos de bata blanca impecable, con los bolsillos repletos de libretas e instrumentos. Contra lo acostumbrado, no llevábamos nuestros estetoscopios. Nos habían dado instrucciones de que los dejáramos en la oficina de la jefa de enfermeras.

Nuestro maestro supervisor nos miró de arriba abajo.

-Les presento al señor Watkins - dijo. Se le ha informado de las actividades de hoy, y no tiene inconveniente en que tomen el tiempo que necesiten para escucharle el corazón. Sufre de estenosis mitral, y dudo que ustedes, en el ejercicio del su profesión, encuentren un caso en el que se oiga más claramente el trastorno.

Sabíamos que la estenosis mitral es el estrechamiento del orificio auriculoventricular izquierdo. Aunque nunca habíamos escuchado un soplo cardíaco, le hicimos al profesor una enumeración exacta de lo que íbamos a oír: primero, un latido fuerte; luego, una especie de chasquido y luego, los dos soplos característicos de esa enfermedad.

El supervisor nos pasó su estetoscopio y nos aconsejó:

-No se apresuren. Escuchen bien. En el caso del señor Watkins, el chasquido es muy fuerte.

Uno tras otro, nos colocamos el instrumento, auscultamos al paciente con sumo cuidado y, con mirada reflexiva, movimos la cabeza en señal de afirmación.

-¡Sí, ahí está! -decíamos.

Vimos cómo se le iluminaban los ojos al compañero en turno en el momento en que percibía los sonidos. Al final le agradecemos al supervisor que nos hubiera mostrado un caso tan claro.

Terminada la sesión, regresamos a la oficina de la jefa de enfermeras y tomamos asiento. El supervisor nos preguntó:

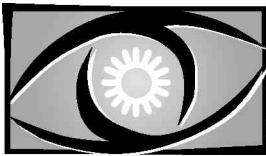
-¿Están todos seguros de haber escuchado bien?

Le dijimos que sí. Entonces él, con calma y sin pronunciar palabra más, comenzó a destornillar su estetoscopio. Luego sacó de su bolsillo unas pincitas y extrajo del tubo del aparato un tapón de algodón que él le había puesto. El estetoscopio había estado inutilizado, muerto, silencioso. Ninguno de nosotros podía haber oído los latidos del corazón del paciente, y mucho menos los famosos chasquidos.

-No vuelvan a hacer eso -nos amonestó el supervisor-. Cuando no oigan algo, díganlo. Cuando no comprendan lo que alguien diga, háganselo saber. Fingiendo que entienden lo que no entienden, quizá logren engañar a sus colegas, pero no sacarán nada bueno para sus pacientes ni para ustedes mismos.

En ese momento nos sentimos muy avergonzados. Pero hoy, transcurridos 25 años, pienso que aquella ha sido la lección más importante en mi vida de médico.

**David Haslam**



## La seguridad social y las condiciones del trabajador en una granja avícola del estado Carabobo

Annelin C. Diaz R.

Licenciada en Relaciones Industriales con Maestría en Gerencia de Personal y Gerencia Empresarial. Profesora de la Universidad de Carabobo, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FACES), de la Escuela de Relaciones Industriales y de la Cátedra Técnicas de Relaciones Industriales. Docente de Postgrado en la Especialización de Gerencia de Recursos Humanos y en la Especialización de Gerencia Tributaria. Venezuela. nilenna16@hotmail.com

Recibido: 28/06/2016    Aprobado: 05/10/2016

### RESUMEN

---

La presente investigación tuvo como propósito evaluar la seguridad social y las condiciones del trabajador en el medio rural. Esta investigación fue de campo de tipo evaluativa, con diseño no experimental. La población estuvo conformada por el total de trabajadores de una granja Avícola ubicada en el Estado Carabobo, distribuida de la siguiente manera: ciento cincuenta (150) obreros fijos y once (11) contratados para un total de ciento sesenta y un trabajadores (161). El muestreo fue probabilístico al azar tomando 62 trabajadores. Como instrumento de recolección de datos se utilizó un cuestionario tipo dicotómico conformado por veinte (20) ítems, validado a través del juicio de expertos y se aplicó la confiabilidad Kuder-Richardson arrojando un valor de 0,96 considerado altamente confiable. A través de la aplicación del instrumento a la muestra, se determinó que la granja objeto de estudio posee contratación colectiva que cubre la seguridad y las condiciones del trabajador en el medio rural, cumpliendo con el marco legal vigente.

**Palabras Clave:** seguridad social, condiciones del trabajador, medio rural.

## Social security and the conditions of the worker in a poultry farm in Carabobo state

### ABSTRACT

---

The present investigation was aimed to evaluate social security and rural worker conditions. This research was a field evaluative type, with non-experimental design. The population was conformed of total workforce of a poultry farmhouse located in Carabobo State, distributed in the following manner: hundred and fifty (150) fixed workers and eleven (11) hired for a total of one hundred and sixty-one workers (161). The sample was probabilistic random taking 62 workers. As an instrument of data collection was used a questionnaire, dichotomous type, conformed of twenty (20) items, validated through expert opinions and it was applied the Kuder-Richardson reliability yielding a value of 0.96 considered highly reliable. Through the application of the instrument to the sample, was determined that study farm has collective agreements covering security and rural worker conditions, complying with the existing legal framework.

**Keywords:** social security, worker conditions, rural habitat.

### Introducción

Hoy en día, la importancia de la seguridad social crece de manera significativa en los países Latinoamericanos, en esa dirección se ha llegado a adoptar algunas medidas que garanticen los medios económicos y sociales para lograr condiciones mínimas de seguridad y salud necesarias para los ciudadanos, así como cubrir aquellas contingencias contra los riesgos inherentes a la vida moderna, como lo son el desempleo, invalidez, ancianidad, defunción y calidad de vida de su fuerza de trabajo.

En este sentido, la seguridad social es uno de los principales pilares para la preservación de la fuerza de trabajo, cuando esta es adecuada y sea orientada a garantizar condiciones de salud y bienestar de los empleados dentro de las organizaciones para minimizar los aspectos de insalubridad, peligrosidad y condiciones laborales traduciéndose esto en una mejor

calidad de vida. Es así como las organizaciones han desarrollado un conjunto de normas y procedimientos dirigidos a mejorar la protección de la integridad física y mental del trabajador, resguardándolo de aquellos riesgos de salud inherentes a las tareas asignadas y al ambiente físico donde se desempeña.

En este orden de ideas, la seguridad social es uno de los aspectos con más controversias y desniveles que cualquier otro en el acontecer venezolano, pues es fácil observar como los mayores esfuerzos realizados se concentran, hasta ahora, en el medio urbano, quedando el medio rural sumamente rezagado. Los trabajadores rurales, en sus distintas categorías y actividades, tienen severas limitaciones para el acceso a los servicios sociales básicos y la formalización de los procesos de incorporación a los sistemas de seguridad social nacionales, lo que da como resultado importantes sectores de trabajadores, formales, informales y por cuenta propia, excluidos de todas las formas de protección social, tales como atención médica

adecuada, vivienda, apoyo familiar, convenios o colaboración con las entidades locales para la prestación de programas recreativas, prevención de riesgos para la salud.

Atendiendo estas consideraciones, la investigadora precisa evaluar la seguridad social y las condiciones del trabajador en el medio rural.

La Seguridad Social es, sin duda alguna, una cuestión polémica que ha enfrentado y enfrenta, diversidad de intereses, pero a la larga termina convirtiéndose en un factor de equilibrio con la crisis y conflictividad social, toda vez que ella se revela como un mecanismo idóneo de redistribución de la riqueza social, además forma parte de los estudios del trabajo y en particular de las relaciones laborales, porque se ocupa del aspecto previsional de la persona y la familia. Tal como lo señala, (Obando, 2002) ' la seguridad social es atendida y aceptada como un derecho que le asiste a toda persona de acceder, por lo menos a una protección básica para satisfacer estados de necesidad'. (pag126)

Sin embargo estudios realizados demuestran que lo mencionado anteriormente no es así, ya que las cifras que aporta el Informe del Grupo consultivo presidido por Michelle Bachelet, convocado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), con colaboración de la Organización Mundial de la Salud (OMS) en el año 2011, sobre el "Piso de Protección Social para una globalización equitativa e inclusiva", son, sencillamente, desgarradoras y demoledoras de la responsabilidad y corresponsabilidad de los seres humanos como congéneres (OIT, 2001).

Los desafíos sociales a los que se enfrenta el mundo son enormes. En 2010, el PIB mundial era diez veces superior al de 1950 en términos reales (...) Sin embargo, y a pesar de las seis décadas de fuerte crecimiento económico transcurridas desde la

aprobación de la Declaración Universal de Derechos Humanos, el acceso a unas prestaciones y unos servicios de protección social adecuados continúa siendo un privilegio que sólo se puede permitir un número relativamente escaso de personas. Las estadísticas actuales reflejan de forma elocuente la pobreza y la privación generalizadas. Aproximadamente 5.100 millones de personas, es decir, el 75 por ciento de la población mundial, no está cubierta por una seguridad social adecuada (OIT), y 1.400 millones de personas viven con menos de 1,25 dólares al día (Banco Mundial). El 38 por ciento de la población mundial (2.600 millones de personas) no dispone de acceso a una red de saneamiento adecuada, 884 millones de personas carecen de acceso a fuentes adecuadas de agua potable (ONU-HABITAT); 925 millones de personas padecen hambre crónica (FAO); cerca de 9 millones de niños menores de 5 años mueren cada año de enfermedades en buena medida prevenibles (UNICEF y OMS); cada año 150 millones de personas se ven expuestas a catástrofes financieras, y 100 millones de personas acaban viviendo por debajo del umbral de la pobreza cuando se ven obligadas a hacer frente a los costes de la atención médica.

A cinco años de este estudio el panorama en Venezuela no presenta mejoras en materia de Seguridad Social, no obstante las organizaciones se han preocupado por garantizar a sus colaboradores programas de protección de acuerdo a lo establecido en el marco legal.

Sobre la base de lo anteriormente expuesto, las organizaciones del área rural no escapan de la necesidad de un sistema de seguridad social que lo proteja ante tales contingencias,



entendiéndose como trabajo rural ‘aquel que se realiza a través de la actividad humana en un área de tierra productiva para recibir una contraprestación económica’ (Bulacio 2010:39). En este contexto, podemos ubicar la granja objetos de estudio la cual se dedica a la producción de pollos de engorde, huevos de consumo, y posee un personal acorde con el volumen de trabajo, cabe destacar que la misma posee una convención colectiva en la cual se reflejan los beneficios socio-económicos que de una forma u otra agrupan los factores o elementos de la seguridad social. De allí que el propósito de esta investigación es evaluar la seguridad social y las condiciones del trabajador en el medio rural.

### **La seguridad social y trabajador rural**

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, establece en el artículo 86 el derecho a la seguridad social para todas las personas que habiten el territorio de la República; las venezolanas, en todo caso, y, las extranjeras, con residencia legal en el país... Si la seguridad social es un derecho humano y social fundamental para toda persona como lo establece el texto constitucional, el señalamiento de algunos sectores específicos de población resulta innecesario. Para el caso que nos ocupa, en el entendido que el trabajador rural está comprendido en la norma genérica del artículo 86, interesa destacar el contenido normativo del artículo 306 de la Constitución (CRBB 1999), a saber:

El Estado promoverá las condiciones para el desarrollo rural integral, con el propósito de generar empleo y garantizar a la población campesina un nivel adecuado de bienestar, así como su incorporación al desarrollo nacional. Igualmente fomentará la actividad agrícola y el uso óptimo de la tierra

mediante la dotación de las obras de infraestructura, insumos, créditos, servicios de capacitación y asistencia técnica.

Esta norma es de particular interés. Ella pone de manifiesto que la población rural debe ser sujeta a protección especial, lo que adquiere mayor importancia en lo que respecta a la seguridad social en Venezuela. Esta norma constitucional nos hace pensar en un régimen especial de protección al trabajador rural. En Venezuela, la legislación especial que regula la relación laboral de los trabajadores rurales es la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT, 2012) en los artículos 2, 15, 17, 20, 26, 32, 44, 97, 156, 177, 229, 230, 231, 289, 290, 291 y 330, la Ley, en esta materia, es muy vaga en su contenido y sus normas y por lo general, incumplidas. En efecto, el amparo del trabajador rural, es, prácticamente, genérico, comparte, no obstante sus especificidades, los elementos del contrato individual de trabajo ordinario, regulado, como se ha dicho, por la referida Ley. La misma situación es parecida en el contenido del artículo 17 de la Ley Orgánica del Sistema de Seguridad Social (LOSSS, 2002).

Artículo 17. El Sistema de Seguridad Social garantiza el derecho a la salud y las prestaciones por: maternidad; paternidad; enfermedades y accidentes cualquiera sea su origen, magnitud y duración; discapacidad; necesidades especiales; pérdida involuntaria del empleo; desempleo; vejez; viudedad; orfandad; vivienda y hábitat; recreación; cargas derivadas de la vida familiar y cualquier otra circunstancia susceptible de previsión social que determine la ley. El alcance y desarrollo progresivo de los regímenes prestacionales contemplados en esta Ley se regula por las leyes específicas relativas a dichos regímenes. En dichas leyes se establecerán las condiciones

bajo las cuales los sistemas y regímenes prestacionales otorgarán protección especial a las personas discapacitadas, indígenas, y a cualquier otra categoría de personas que por su situación particular así lo ameriten y a las amas de casa que carezcan de protección económica personal, familiar o social en general.

Las Leyes que derivan de la LOSSS, no hacen ninguna alusión particular al trabajador rural, aunque los comprende genéricamente: Ley de Vivienda y Hábitat; la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo; Ley de Servicios Sociales, Ley de Empleo.

### **Las condiciones generales del trabajo**

El término condiciones generales del trabajo tiene distintos significados. (Benardoni, 2001, p. 235) afirma que la expresión condiciones de trabajo:

(...) ha sido entendida en algunos casos muy restrictivamente, para referirse a las circunstancias de modo, tiempo y lugar en que se presta el servicio, en otros por el contrario se le ha atribuido su sentido gramatical de “circunstancias” en que el trabajador puede o debe realizarse según el ordenamiento jurídico, lo que amplía el concepto para comprender todas las instituciones de Derecho del Trabajo que establecen las obligaciones o derechos que rigen la ejecución de un trabajo.

En la Ley Orgánica del Trabajo de 2012 se encuentra la regulación de las condiciones generales del trabajo, estableciendo un conjunto de parámetros que deben asegurarse en la relación de trabajo y que son desarrollados

normativamente en el texto de la Ley. El artículo 156 de la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras, impone que en las condiciones generales de trabajo se garantice: el desarrollo físico, intelectual y moral; el tiempo de descanso; el ambiente saludable de trabajo, la protección a la vida, la salud y la seguridad laboral; la prevención y condiciones necesarias para evitar el hostigamiento y el acoso. Estas garantías a que hace referencia el artículo 156 de la LOTTT, son aseguradas con la regulación de las reglas para el otorgamiento de las vacaciones y el pago del bono vacacional, los principios de aseguramiento de un salario digno para el trabajador, el tiempo de descanso intrajornada, y descanso semanal continuo y obligatorio; así como el pago de lo que le corresponde al trabajador por los beneficios obtenidos por la entidad de trabajo.

Las condiciones generales del trabajo, también se encuentran reguladas en la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente del Trabajo (LOPCYMAT). El artículo 59 contempla las condiciones adecuadas para garantizar la protección de los trabajadores y las trabajadoras. Estas condiciones deben asegurar a los trabajadores el más alto grado de salud física y mental; la protección a niños, niñas y adolescentes y a personas con discapacidad o necesidades especiales. El empleador debe adaptar la organización y funcionamiento del establecimiento, así como los métodos y sistemas o procedimientos en la ejecución de los procesos productivos. La maquinaria, equipos, herramientas y útiles deben adaptarse a las características de los trabajadores y cumplir con las normas de salud, higiene, seguridad y ergonomía. Se debe prestar la protección a la salud y vida de los trabajadores contra las condiciones peligrosas del trabajo. Se debe facilitar el tiempo para la recreación, descanso, turismo social, capacitación técnica y profesional. Se debe impedir cualquier tipo de discriminación. Se debe garantizar el auxilio inmediato al trabajador lesionado o enfermo y

garantizar todos los elementos del saneamiento básico en los puestos de trabajo.

que ofrece la granja a sus trabajadores se obtuvo:

### Metodología

**Tipo de Investigación:** La investigación en particular fue de tipo modalidad de campo de acuerdo a (Sabino, 2002) una investigación de campo es: ‘Aquella en la que el mismo objeto de estudio sirve como fuente de información para el investigador’. A los efectos de este trabajo la información se recabo en el lugar donde suceden los hechos, es decir en la granja avícola.

Una vez determinado el tipo de investigación se procedió a establecer el diseño de la misma, asumiendo el carácter no experimental del estudio, que según (Hernandez y Otros, 2006) “se realizan sin manipular las variables intencionalmente, se observa al fenómeno tal y como se presenta en su contexto natural para después analizarlo”.

**Población y Muestra:** La población según (Tamayo, 2000), es la totalidad del fenómeno a estudiar y donde las unidades de población poseen al menos una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación; de acuerdo a lo expresado anteriormente, la población está constituida por: ciento sesenta y un trabajadores (161) tanto fijos como contratados. El muestreo aplicado fue probabilístico al azar por lo cual se seleccionaron sesenta y dos (62) trabajadores para aplicar las técnicas e instrumentos de recolección de datos.

### Hallazgos

En cuanto al objetivo específico. Diagnosticar la situación actual en cuanto a la seguridad social

**Tabla Nro. 1. Seguridad Social**

Ítem Dimensión	Frecuencia		%	
	Si	No	Si	No
1.La granja posee un servicio medico	60	02	96.77	3.23
2. La granja garantiza programas de rehabilitación	62		100	
3. Establece programas de prevención de accidentes	62		100	
4. Realiza jornadas de prevención de enfermedades	40	22	64.52	35.48
5. Poseen póliza de seguro de HCM	62		100	
<b>Empleo</b>				
6.Se garantiza la estabilidad de los puestos de trabajo	60	02	96.77	3.23
<b>Educación</b>				
7. Poseen los trabajadores el beneficio de becas	62		100	
8. Se otorga el beneficio de útiles escolares	62		100	
<b>Vivienda</b>				
9. Facilitan el otorgamiento de préstamos para compra de vivienda	62		100	
10. Promueven programas habitacionales		62		100
<b>Recreación</b>				
11. Realizan actividades deportivas	50	12	80.64	19.36
12. Se planifican actividades culturales	35	27	56.45	43.55
13. Existe un plan recreacional	50	12	80.64	19.36

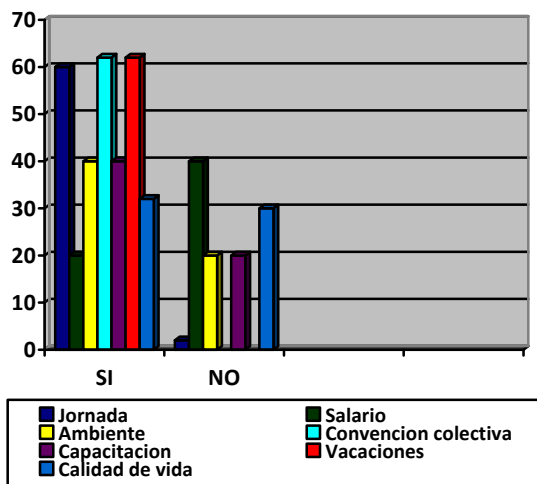
Los datos se tabularon en función a las cinco (5) dimensiones de la seguridad social: Salud, Empleo, Educación, Vivienda y Recreación. En materia de salud los trabajadores en su mayoría considero que la granja garantiza este sistema a pesar de la crisis existente en la adquisición de medicamentos. Así mismo sienten que la organización les asegura estabilidad laboral, en cuanto a la educación se otorgan becas y se dota de uniformes escolares, para la compra de Vivienda se otorga préstamos mas no se fomentan organizaciones o programas habitacionales, finalmente en materia de recreación los datos variaron pues aun cuando si realizan actividades deportivas y recreacionales, no se llevan a cabo muchos actos culturales a pesar de ser una zona rural.

cumplen con la ley en materia de vacaciones disfrute y pago y finalmente consideran que poseen más o menos calidad de vida.

## Reflexiones

Una vez presentados los resultados, es importante destacar que la granja objeto de estudio se preocupa por cumplir con sus trabajadores en materia de Seguridad Social a través de los beneficios que contempla la convención colectiva, y también apegada al cumplimiento de la normativa legal vigente en nuestro país. Sin embargo no podemos obviar que existen agentes externos que inciden de forma negativa especialmente por tratarse de un medio rural.

Gráfico Nro. 1. Condiciones de Trabajo



La figura muestra los aspectos relacionados con las condiciones del trabajador en cuanto: a la jornada se respeta la misma y los tiempos de descanso en función de lo establecido en la ley Orgánica del trabajo de los Trabajadores y Trabajadoras (LOTTT), el salario aun cuando es bueno, no es suficiente para cubrir las necesidades, el ambiente de trabajo es agradable, existe una convención colectiva que protege la estabilidad laboral, se dicta capacitación sin embargo, no es suficiente,

De acuerdo al artículo publicado por Absalón Méndez en la Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura cuyo título es Extensión de la Seguridad Social al Trabajador Rural en Venezuela, concluyo que en Venezuela, a diferencia de lo que sucede en otros países, España, por ejemplo, no existe un régimen especial de seguridad social del trabajador rural. Leyes como la LOSSS, LOPYCIMAT y la Ley del Seguro Social, no contemplan ninguna especificidad en materia de trato respecto a la seguridad social del trabajador rural. El resultado no ha sido otro, que una total y absoluta indefensión. El trabajador rural carece de protección social, derivada de los distintos regímenes de seguridad social existentes en Venezuela. Esta información es de gran relevancia al presente estudio pues si comparamos los resultados obtenidos y las conclusiones del artículo anteriormente señalado, podemos decir que aun cuando existe un marco legal que no es incluyente al trabajador rural las empresas en este caso la granja procura garantizar las condiciones de seguridad necesaria a sus trabajadores y delegar en el Estado el cumplimiento de la Seguridad social establecido en el artículo 86 de la

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV).

Venezuela. México: Universidad Nacional de Rosario. Facultad de Ciencias Agrarias.

## Conclusiones

Finalmente la investigación permitió determinar que la granja objeto de estudio posee contratación colectiva que cubre la seguridad y las condiciones del trabajador en el medio rural, cumpliendo con el marco legal vigente.

Así mismo, tenemos como Trabajador Rural, lo establecido en los artículos 229 y 230 de la LOTTT, a los trabajadores permanentes (obreros o peones agrícolas con contratos de trabajo a tiempo indeterminado), de temporada (por temporada o cosecha, a término) y los llamados ocasionales, es decir, los jornaleros, trabajadores que laboran por jornadas diarias. Incluyéndose allí a los trabajadores de la granja objeto de estudio.

## Referencias Bibliográficas

Benardoni. (2001). De las Condiciones de Trabajo. En H. Oscar, *Ley Orgánica del Trabajo de los Trabajadores y Trabajadoras*. Caracas, Venezuela: Jurídicas Rincón.

Bulacio. (2010). *Trabajadores Rurales en*

*Constitución de la República Bolivariana de Venezuela* (1999).

Hernández y Otros. y. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.

*Ley Orgánica del Sistema de Seguridad Social*. (2002). Venezuela.

Méndez. (2012). *Extensión de la Seguridad Social al Trabajador Rural en Venezuela*. *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura*, volumen XVIII.

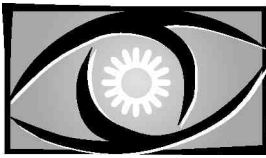
Obando. (2002). *Seguridad Social una Visión General*. Costa Rica: Central del Movimiento de Trabajadores Costarricenses.

OIT. (2001). *Piso de Protección Social para una Globalización Equitativa e Inclusiva*. Ginebra, Suiza: Informe del Grupo Consultivo presidido por Michelle Bachelet.

Sabino. (2002). *El Proceso de Investigación*. Bogotá, Colombia: Panamericana.

Tamayo, T. y. (2000). *El Proceso de la Investigación Científica*. Noriega.





### *Un Valor para valorarme*

En esta sección, va a encontrar material teórico y práctico sobre un valor específico. El objetivo propuesto, es que al leer cada parte del texto ofrecido, pueda hacer pequeñas introspecciones y reflexiones que le permitan evaluarse en cuanto a ese valor y por sobre todas las cosas, crecer. Crecer en el valor propuesto, para que alcance la autorrealización. Anhelamos cumplir con este objetivo y felicitaciones por intentar a cada momento ser mejor.

### **El valor de la Perseverancia**

Cuando se comparan historias de vida de personas triunfadoras en cualquier campo del quehacer humano, aparece un denominador común en todas. Sobrepasaron todos los obstáculos porque independientemente de los errores y fracasos cometidos en el camino, continuaban hacia la meta, hasta lograrla.

Thomas Edison, considerado el inventor más prolífico de la historia, ante la pregunta de uno de sus discípulos de por qué continuaba en la invención de la bombilla eléctrica, teniendo tantos fracasos, le respondió: “No he fracasado. He encontrado 10.000 maneras que no funcionan”. También se le conoce esta frase emblemática de su persistencia: “Nuestra mayor debilidad radica en renunciar. La forma más segura de tener éxito es siempre intentarlo una vez más”.

Albert Einstein: Físico y premio Nobel que cambió la historia del siglo XX creando las bases para el internet que disfrutamos hoy, fue mal estudiante en matemáticas y no aprobó los exámenes para ingresar en la Universidad.

Nicholas James Vujicic. Joven de treinta y cuatro años que nació sin las cuatro extremidades. Está casado, tiene un hijo y es un líder motivacional a nivel mundial.

Se podría hacer una lista interminable de ejemplos de perseverancia: Walt Disney, Santa Teresa de Calcuta, Cristóbal Colón, Simón Bolívar, los campeones en algún deporte. Todos ellos superando infinitas dificultades han logrado trascender a su tiempo.

Poseen como una fuerza interior interminable, que no importa cuántas veces fracasan o enfrentan dificultades, siempre tendrán más veces para superarlas y avanzar.

Esa fuerza es la perseverancia. La capacidad para no dejarse vencer por los obstáculos y poder superarlos, por difíciles e imposibles que parezcan; hasta llegar a la meta propuesta.

Esta palabra proviene del latín “perseverantia” y significa dedicación permanente, constancia, persistencia, tanto en la manera de pensar como en la de actuar. Es la virtud que contrarresta el desánimo y la frustración, impidiendo abandonar la meta a pesar de las dificultades. El perseverante no se rinde, no abandona, termina lo que ha empezado y se mantiene firme en lo que desea obtener. Cuanta sabiduría tiene la expresión popular “el que persevera, triunfa”. Imposible triunfar sin perseverancia.

Aunque se han presentado ejemplos de personas extraordinarias en sus aportes a la humanidad, la perseverancia está presente en todo lo que hacemos para alcanzar una meta por pequeña que parezca. Llevar los niños a la escuela todos los días, de inicio a fin del año escolar. Hacer una dieta y lograr bajar de peso. Estudiar cualquier cosa, después de terminar la jornada laboral. Cumplir un tratamiento médico. Mantener el orden en el hogar o en el trabajo. Cambiar cualquier conducta negativa. Toda meta, requiere perseverancia.

No sólo nos ayuda a mantenernos firmes en nuestros propósitos, sino que nos estimula a descubrir nuevos métodos, herramientas y estrategias para continuar.

Pero no es tarea fácil. Se da una lucha interior permanente entre seguir buscando lo deseado o abandonar y cambiarlo por otra cosa, como comodidad o poco esfuerzo, tal como lo refiere la famosa fábula de la zorra y las uvas; sobre todo cuando aparecen dificultades que parecen estar por encima del objetivo propuesto. Por eso la perseverancia requiere una visión clara de lo que se quiere y un deseo profundo para obtenerlo. Requiere de la motivación, que es el motivo en acción y de la pasión que genera la energía para continuar.

En nuestra cultura, existen muchos elementos que se oponen a la perseverancia. Algunos piensan que el éxito es tarea fácil y que los que triunfan no han hecho grandes esfuerzos, sin la conciencia de que todo lo que vale, cuesta. Otros esperan alcanzar metas altas a corto plazo, quieren ver resultados inmediatos sin entender la ley de la siembra y la cosecha. Otras personas son invadidas por el conformismo: “siempre se ha hecho así”, “los ricos están completos” y pasan por la vida sin pena ni gloria. En otros casos, se da el negativismo y la baja autoestima: “para que intentarlo si no lo voy a lograr”, “no me siento capaz”, “no puedo”, “no tengo esos talentos”. Y en muchos otros, la creencia de que otros resolverán los problemas y que siendo un país rico, la riqueza debe ser repartida en donativos, dadas y privilegios para que el pueblo satisfaga sus necesidades.

Para ser perseverante se necesita:

- Creer en sus propias capacidades y talentos, sentirse seguro y confiado en que es capaz de lograr todo lo que se proponga.
- Tener bien claro y preciso, si es posible por escrito, lo que desea alcanzar. Con tiempo a dedicar y horario, recursos requeridos, actividades que debe realizar, fecha para lograr la meta.
- Poseer conciencia plena de no postergar, de que su esfuerzo será continuo hasta llegar a su objetivo.

- Sentir verdadera atracción por lo que desea. Hacer que la meta genere por sí misma las endorfinas que su cerebro necesita para darle seguridad y satisfacción. “Quiero eso y lo voy a lograr”
- Estar consciente de que aparecerán obstáculos y que ellos son sólo herramientas de aprendizaje y no desmotivantes y distractores para abandonar el camino propuesto.
- Saber que tendrá que hacer muchos intentos, hasta que adquiera las destrezas que su meta necesita.
- Buscar ayuda, cuando sea necesaria, de expertos o asesores que puedan ampliar el panorama de su dificultad.
- Aumentar a diario sus dosis de autoconfianza, y crear mecanismos de automotivación, repitiendo siempre que puede lograr el objetivo que anhela.
- Tener la fuerza de voluntad y la disciplina necesarias para seguir a pesar de las dificultades encontradas.
- Convertir la perseverancia en un hábito de vida: no postergo, no abandono, no me rindo.
- Confiar. Haga usted lo posible, que lo imposible lo hará Dios.

Al igual que todos los demás valores, la perseverancia no actúa sola, va de la mano con la disciplina, el esfuerzo, la resistencia, el orden y la confianza. Pero todos ellos necesitan a la perseverancia para poder existir.

También es fácilmente atacada por la pereza, el cansancio, las dudas, el desinterés, la negligencia y el desaliento.

Es un verdadero reto incorporar este valor en nuestros hábitos, pero es indispensable hacerlo. Sin perseverancia no podrá lograr absolutamente nada en la vida. Esto supone, que debe ir contracorriente a tantas propuestas que aparecen ahora de dinero fácil, inmediatez, falta de creencia en el futuro (“goza hoy, que mañana no se sabe”), y también a tantos desanimadores de oficio y ladrones de sueños que siempre estarán allí como elementos desmotivadores.

Todo esto está plasmado en el cuento de la rana sorda, que se transcribe a continuación.

“Un grupo de ranas viajaba por el bosque y, de repente, dos de ellas cayeron en un hoyo profundo. Todas las demás ranas se reunieron alrededor del hoyo. Cuando vieron cuán hondo era el hoyo, le dijeron a las dos ranas en el fondo que para efectos prácticos, se debían dar por muertas. Las dos ranas no hicieron caso a los comentarios de sus amigas y siguieron tratando de saltar fuera del hoyo con todas sus fuerzas. Las otras ranas seguían insistiendo que sus esfuerzos serían inútiles. Finalmente, una de las ranas puso atención a lo que las demás decían y se rindió. Se desplomó y murió. La otra rana continuó saltando tan fuerte como le era posible. Una vez más, la multitud de ranas le gritaba que dejara de sufrir y simplemente se dispusiera a morir. Pero la rana saltó cada vez con más fuerza hasta que finalmente salió del hoyo. Cuando salió, las otras ranas le preguntaron: - ¿No escuchaste lo que te decíamos? La rana les explicó que era sorda.

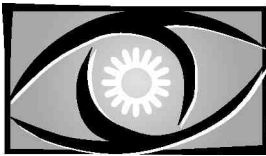


Sí, hay que ser sordos y ciegos ante todo lo que represente desmotivación, dudas, razones para rendirse, pero sobretodo hay que desobedecer a ese grillo interior que se opone permanentemente a los pensamientos positivos. Es en el interior de cada persona donde se da la lucha más fuerte para vencer los conflictos entre el querer y deber ser y la comodidad, el aburguesamiento y sobre todo el hedonismo.

Que sea el cerebro quien domine la voluntad y la encamine siempre hacia la meta.

No se rinda, no abandone y escriba su historia de logros, para lo cual fue traído a esta tierra. Trascienda.





## Frases para la reflexión ética

*“Quien por vivir en el amor sirve a sus hermanos por amor, vive ya en la tierra la felicidad”*

*Padre José María Vélaz*



*“Todo trabajo que enaltece la humanidad tiene dignidad e importancia y debe emprenderse con excelencia esmerada”. Martin Luther King*

*“Calidad significa hacer lo correcto cuando nadie está mirando”*

*Henry Ford*

*“Cuando la calidad de la sociedad pueda sustituir a la cantidad, entonces merecerá la pena vivir aunque sea en el gran mundo, pero cien necios puestos en montón no hacen un hombre de talento”*

*Arthur Schopenhauer*

*“Hagas lo que hagas, hazlo bien”*

*Abraham Lincoln*

*La calidad nunca es un accidente; siempre es el resultado de un esfuerzo de la inteligencia”. John Ruskin*

*“Si se busca un mínimo de excelencia, el ambiente debe reflejar dicha excelencia”*

*Jack Welch*

*"Si no fabricas un producto de calidad,  
todo lo que tienes al final es un montón de errores"*

*Eliyahu M. Goldratt*

*“Finalmente todo se conecta: personas, ideas, objetos. La calidad de las conexiones es la clave para la calidad en sí”. Charles Eames*

*“El secreto de la alegría en el trabajo está contenida en una palabra:  
excelencia. Saber cómo hacer algo así es disfrutarlo”*

*Pearl Buck*

*“Si queremos un mundo de paz y de justicia hay que poner decididamente  
la inteligencia al servicio del amor” Antoine de Saint Exupéry*

*“La calidad es nuestra mejor garantía de la fidelidad de los clientes,  
nuestra más fuerte defensa contra la competencia extranjera  
y el único camino para el crecimiento y los beneficios”*

*Jack Welch*

*El fruto del silencio es la oración. El fruto de la oración es la fe.  
El fruto de la fe es el amor. El fruto del amor es el servicio.  
El fruto del servicio es la paz”. Madre Teresa de Calcuta*

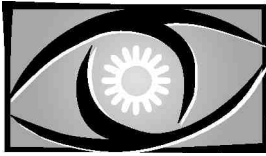
*“Somos lo que hacemos día a día. De modo que la excelencia no es un acto sino un hábito”*

*Aristóteles*

*“La calidad es nuestra mejor garantía de la fidelidad de los clientes, nuestra más fuerte defensa contra la competencia extranjera y el único camino para el crecimiento y los beneficios”* *Jack Welch*

*“Recuerda que cuando abandones esta tierra, no podrás llevar contigo nada de lo que has recibido, solamente lo que has dado: un corazón enriquecido por el servicio honesto, el amor, el sacrificio y el valor”. San Francisco de Asís*





# Normas establecidas para la publicación de los trabajos

---

## INSTRUCCIONES PARA LOS AUTORES

1. Todos los trabajos deben ser **originales e inéditos** y no haber sido publicados ni estar siendo arbitrados por otras revistas. Si el trabajo se presentó en algún congreso o similar, se deben suministrar los detalles correspondientes (nombre completo, fecha, lugar, institución organizadora).
2. Enviar al correo electrónico [crevuc@gmail.com](mailto:crevuc@gmail.com) **dos (02) ejemplares** del trabajo en tamaño carta, márgenes superior e izquierdo 3 cms., derecho e inferior 2,5 cms. Utilizar el procesador de textos Microsoft Office Word (o compatible) bajo ambiente de Windows.
3. De los dos (02) ejemplares, uno (01) deben venir **sin identificación personal** para ser enviados al Comité de Arbitraje de la Revista.
4. La **primera página del ejemplar identificado** debe contener título, autor(es), correo electrónico (indispensable), institución de procedencia laboral, ciudad-estado, país, breve reseña curricular que no exceda las 40 palabras, la sección<sup>(\*)</sup> en la que será publicado el trabajo y el correspondiente resumen en español y en inglés.
5. La **primera página de los ejemplares sin identificación personal** sólo debe traer el título del trabajo, la sección<sup>(\*)</sup> y el resumen en español y en inglés.

### (\*)Secciones:

- I. Investigación (Proyecto en proceso o concluido. Indicar Tipo de investigación)
  - II. Diseño Instruccional
  - III. Ponencia / Conferencia.
  - IV. Artículo.
  - V. Ensayo.
  - VI. Para educar leyendo.
  - VII. Frases para reflexionar.
  - VIII. Reseña Bibliográfica.
6. La extensión en trabajos de investigación, ponencias o diseños debe ser hasta un máximo de 25 páginas, incluida la bibliografía; para todas las secciones de la Revista se admiten trabajos de menor extensión.
  7. Los trabajos deberán estar escritos a fuente Times New Roman, tamaño: doce (12) puntos, traer resumen y título en español y traducido al idioma inglés (abstenerse de traductores computarizados), el cual no deberá exceder de 150 palabras e interlineado a espacio sencillo. Incluir al final del mismo de 3 a 5 Palabras Clave. El interlineado del desarrollo del trabajo deberá ser a 1,5 líneas. Apego estricto a las normas de estilo, redacción, citas y bibliografía establecidas por las normas A.P.A. (American Psychological Association) vigentes. Citar en la bibliografía únicamente los autores contenidos en el texto.



8. Criterios para la elaboración de un resumen:

- Para una Investigación Empírica: Problema y objetivo general, descripción del enfoque teórico, tipo de investigación, método, técnica y procedimiento. Resultado del análisis de los datos incluyendo niveles de significación estadístico, cuando proceda. Conclusiones y recomendaciones.
- Para una Investigación Documental: Objetivo de la investigación, descripción del tópico, enfoque epistemológico, metodología, constructo, alcance, fuentes utilizadas, conclusiones.

9. Cada miembro del Comité de Arbitraje enviará a la Dirección de la Revista, un informe escrito con su evaluación y las respectivas observaciones realizadas al trabajo arbitrado, dicho informe será absolutamente confidencial. El veredicto de los Árbitros es inapelable y debe coincidir con algunos de los criterios siguientes:

- |                               |                                    |
|-------------------------------|------------------------------------|
| a) <b>No publicar</b>         | b) <b>Corregir exhaustivamente</b> |
| c) <b>Corregir y publicar</b> | d) <b>Publicar</b>                 |

La Dirección de la Revista recibirá los informes de los Árbitros y elaborará el definitivo que se hará llegar al autor, quien tendrá diez (10) días hábiles para entregar la versión corregida cuando corresponda al literal **b** ó **c**. En el caso del literal **a**, la Dirección de la Revista no informará ni mantendrá, posteriormente, ningún tipo de correspondencia con los autores.

10. No se devuelven los textos originales.

11. Para su publicación se respetará el orden de consignación de los trabajos, dependiendo de su adecuación a la normativa y calidad académica.

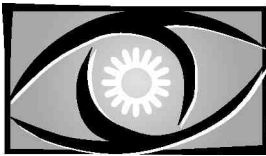
12. No se aceptarán trabajos que hayan sido elaborados por más de tres (3) autores, exceptuando los Diseños Curriculares.

13. Los términos empleados, los datos, el estilo y el contenido en general, de los trabajos publicados en la Revista “Educación en Valores”, de la Cátedra Rectoral Educación en Valores de la Universidad de Carabobo, son de la entera responsabilidad de sus autores, por lo que en ningún momento comprometen al Equipo Editor ni al CDCH-UC, institución encargada de su subvención.

14. En caso de no cumplir con las normas anteriormente establecidas, favor abstenerse de consignar el trabajo.

15. El (La) autor(a) recibirá dos (2) ejemplares del número de la Revista en la cual haya sido publicado su trabajo.

Los trabajos deberán ser enviados o entregados en sobre a: Revista “Educación en Valores”, a la siguiente dirección: Urb. Prebo, Av. Andrés Eloy Blanco, C/C 137-A, Edificio Escorpio, Cátedra Rectoral Educación en Valores, Universidad de Carabobo. Piso 3. Apartado Postal 2001, Parroquia San José, Municipio Valencia, Estado Carabobo, Venezuela. Telefax: +58 (0241) 8241077.  
e-mail: [crevuc@gmail.com](mailto:crevuc@gmail.com)



## BAREMO PARA USO DE LOS ÁRBITROS CRITERIOS PARA LA EVALUACIÓN

Los criterios establecidos por el Comité Editorial para la aprobación de los trabajos a ser publicados en la Revista Ciencias de la Educación de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Carabobo, de acuerdo al Baremo que se anexa, son los siguientes:

1. Para cada uno de los ítems del baremo hay cinco (5) opciones como alternativas de respuesta; usted puede indicar con una equis (X), la alternativa que crea conveniente de acuerdo a la calidad del trabajo que se le asignó como árbitro. Los valores numéricos responden a las siguientes categorías: **1) Sin calidad; 2) Poca calidad; 3) Regular; 4) Bueno; 5) Excelente.**
2. Se multiplica el número de "X" contenidas en cada columna por el valor numérico de su correspondiente categoría (1,2,3,4 ó 5).
3. De esta manera se obtendrá un máximo de cinco subtotales, uno por cada columna.
4. Se suman todos los subtotales, se multiplican por 20 y se dividen por el número de ítems calificados ("X" colocadas). Así se obtendrá el valor Total en términos de porcentaje.
5. Cuando las respuestas del evaluador se ubiquen en las categorías:  
Sin calidad, Poca calidad y/o Regular, el **valor Total debe ser menor al 70%**. El criterio será: **a) No publicar.**
6. Cuando las respuestas se ubiquen en las diversas categorías, y **superen el 70% de aprobación**, se devolverá el trabajo con un informe, exigiendo la corrección exhaustiva del mismo y se hará una nueva evaluación. El criterio será: **b) Corregir exhaustivamente.**
7. En el caso, en el que las respuestas se ubiquen en la(s) categoría(s): Bueno y/o Excelente, cuyo **valor Total sea mayor a 80%**. El criterio será: **c) Corregir y publicar.**
8. Cuando las respuestas del árbitro se ubiquen en la categoría: Excelente, **el valor Total debe ser igual al 100%**. El criterio será: **d) Publicar.**

Elaborado por: Ramos, Narea, Jiménez, Marcano, Riera de Montero, Barbera, Pinto, Hidalgo y Fernández/Sobeida



## COMITÉ EDITORIAL BAREMO



TÍTULO DEL TRABAJO: \_\_\_\_\_  
CÓDIGO: \_\_\_\_\_

¿El trabajo a evaluar cumple la asignación del atributo fundamental, de acuerdo a las secciones indicadas en la revista? Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Para cada uno de los ítems del baremo hay cinco (5) alternativas de respuesta; usted puede indicar con una equis (x), la alternativa que crea conveniente de acuerdo a la calidad del trabajo que se le asignó como árbitro. Los valores numéricos responden a las siguientes categorías: 1 Sin calidad; 2 Poca calidad; 3 Regular; 4 Bueno; 5 Excelente.

Nº ITEM	ITEMS	1	2	3	4	5
1	De acuerdo a los criterios establecidos y que se citan a continuación, el resumen se considera: a) Para una Investigación Empírica: Problema u objetivo general, descripción de los sujetos o participantes, tipo de método o diseño, procedimiento para la recolección de datos, nombres de test y descripción de instrumentos, resultados, incluyendo niveles de significación de estadística (si es el caso), conclusiones e implicaciones y/o aplicaciones. b) Para una Investigación Documental: Descripción del tópico, propósito, tesis, constructo, alcance, fuentes usadas, conclusiones.					
2	Claridad y precisión en la determinación del objeto de conocimiento.					
3	Rigor metodológico entendido como el apropiado empleo del método que es inherente al estudio del tema abordado.					
4	Calidad del proceso analítico e interpretativo: a) Coherencia epistemológica b) Coherencia argumentativa c) Coherencia estructural, cuando proceda. Esta se refiere a la apropiada concatenación de los elementos que integran la estructura del trabajo y estilo de redacción					
5	Calidad de la comunicación científica: a) Estilo expresivo b) Estructura gramatical adecuada c) Coherencia expositiva					
6	Aportes relevantes que presenta el trabajo en cuanto a los siguientes aspectos: a. Filosóficos b. Teóricos c. Metodológicos d. Prácticos					
7	Calidad y vigencia de las fuentes de documentación					
8	Normas A.P.A. vigentes: a. Citas textuales b. Citas no textuales c. Resumen d. Espacios e. Bibliografía f. Otros					
9	Apego estricto a las normas establecidas para la Revista "Educación en Valores" de la Cátedra Rectoral Educación en Valores.					

**NOTA: Una vez evaluado el trabajo y tomada su decisión, emita su juicio por escrito y remítalo a la Dirección de la Revista a la mayor brevedad posible, junto con el trabajo arbitrado y su respectivo baremo respondido.**

### CONCLUSIONES

a) No publicar \_\_\_\_\_ b) Corregir exhaustivamente \_\_\_\_\_ c) Corregir y publicar \_\_\_\_\_ d) Publicar \_\_\_\_\_

OTROS CRITERIOS: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

FECHA DE RECIBIDO: \_\_\_\_\_

FECHA DE EVALUADO: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
NOMBRE Y FIRMA DEL EVALUADOR

\_\_\_\_\_  
FECHA Y SELLO DE RECIBIDO  
DIRECCIÓN DE LA REVISTA





## Índice Acumulado

### ÍNDICE ACUMULADO Años 1 - 10. Nros. 1 al 24 Enero 2004 - Diciembre 2015.

#### Clase Magistral.

Fernández Pérez, Miguel. Clase Magistral. Acto de Creación de la Cátedra Rectoral Educación en Valores de la Universidad de Carabobo. No. 1. pp. 8 – 16. 2004.

#### I.- Investigación.

Angulo, Nerkis y Corujo, Manuela. ¿Qué significa ser médico para un estudiante del primer año de medicina? No. 9 pp. 9-18. 2008.

Añez, Omaira, Lúquez, Petra y Velazco, Wendy. Interiorización de valores por los estudiantes de bioanálisis durante su formación profesional. No. 14 pp. 9-22. 2010.

Barbella de Szarvas, Sobeida. Jerarquización de 18 Valores en estudiantes de Pregrado y Postgrado de la Escuela de Medicina de la Universidad de Carabobo. 2012. No. 15 pp. 10-21. 2011.

Barón Lorena, Barón Ninfa y Rueda Mónica. La Educación en Valores y las Matemáticas. Una experiencia universitaria. No. 22 pp. 2-15. 2014.

Campbell, Yilmar y Pinto, María. El arte de educar la palabra: racionalidad comunicativa y escucha fenomenológica. No. 20 pp. 9-25. 2013.

Cuevas R., Nancys C. Fortalecer los Valores pedagógicos para desarrollar una actitud educativa integral en los alumnos. No. 1 pp. 31 – 42. 2004.

Delgado, Aura A. Sistemas de Gestión Ética (SGE): Modelo basado en valores para organizaciones venezolanas. No. 9 pp. 20-30. 2008.

Farías, Nancy. Activación de la Huella – Padre en el Contexto Actual Venezolano. Testimonios Biográficos. No. 18 pp. 9-20. 2012.

Guzmán, Eogracia. Teoría de la Educación Moral. No. 5. pp. 8-25. 2006.

León, Franklin. Sentido en el que se valora en el mundo de vida popular venezolano. No. 11. pp. 37-51. 2009.

Marrero, Anais y Delgado, Aura Adriana. Un modelo basado en desarrollo de capacidades dirigido a la pequeña y mediana empresa. No. 24 pp. 3-17. 2015.

Martínez G., Faustino. Experiencia de innovación educativa. No. 1 pp. 43 – 78. 2004.

Martínez, Mariolka y Delgado Aura Adriana. Programación neurolingüística y habilidades creativas como valores fundamentales en los gerentes de Educación Básica. No. 11 pp. 20-35. 2009.

- Mendoza, Ermelinda, Rodríguez María y Vivas, Arelis. Paz en organizaciones pequeñas y medianas. Una lectura desde la estética del trabajo. No. 10. pp. 31-43. 2008.
- Páez, Haydée, Arreaza, Evelyn y De Sousa, Luis. Sistemas de gestión de aprendizajes para educar en valores. No. 19 pp. 10-30. 2013.
- Peiró, Salvador y Palencia, Esperanza. Adaptación transcultural del cuestionario: The portrait values questionnaire (P.V.Q.) IV Versión basada en el modelo de HRQOL Instruments. No. 11 pp. 9-17. 2009.
- Ramos C., María G. Valores y Autoestima. Conociéndose a sí mismo en un mundo de otros. No. 1 pp. 17 – 30. 2004.
- Ramos C., María G., Robles de R., Marlene y Correa Anamaría. Teoría y Práctica de la Educación Moral. No. 2 pp. 11 – 29. 2004.
- Riera, Lisney, Sansevero, Idania y Lúquez, Petra. La cultura democrática en la formación integral de la Educación Básica. No. 10 pp. 9-20. 2008.
- Romero, Gabriela; Palencia, Aura; Vargas, Maritza y Aular Yalitz. Bioética, una necesidad en la formación del Licenciado en Química de la Universidad de Carabobo. No. 8. pp. 9-18. 2007.
- II.- Ponencia.**
- Bisbal, Marcelino. De la mano de los medios. No. 4. pp. 26 – 37. 2005.
- Campos, Alexis. La Escuela Básica, formadora de líderes. No. 4. pp. 8 – 14. 2005.
- Cely G., Gilberto. Bioética y constructivismo axiológico. No. 2. pp. 53 – 65. 2004.
- Cely G., Gilberto. Saber es poder. La inconcebible inocencia del saber. No. 4 pp. 85 – 91. 2005.
- Esté, Arnaldo. Dignidad, poder, diversidad: La otra formalidad. No. 1. pp. 91 – 98. 2004.
- Esté, Arnaldo. Occidentalización y exclusión. No. 2 pp. 41 – 52. 2004.
- Febres de, Ramona. Crisis Familiar y Crisis de Valores relacionados con el ejercicio de la ciudadanía: ¿Cómo educar en valores?. No. 9. pp. 55-69. 2008.
- Fontenla, Manuel. El sistema de valores promovido por los líderes. No. 4 pp. 50 – 77. 2005.
- García, Eduardo. La utilización de los principios de calidad total en el mejoramiento de la gestión escolar. No. 4. pp. 38 – 49. 2005.
- Juárez, José F. ¿Qué tipo de líderes, para cuál sociedad?. No. 4. pp. 15 – 25. 2005.
- Lezama, José. Educación en Valores para la tecnología. No. 1. pp. 99 – 105. 2004.
- Martín Fiorino, Víctor. Ética, educación y construcción de convivencia. No. 8. pp. 44-49. 2007.
- Meszaros Wild, Esteban. Paradigmas para el líder del nuevo milenio. No. 5. pp. 25 – 38. 2006.
- Orozco, José E. Valores, juventud, sociedad y futuro. No. 6 pp. 55 – 61. 2006.
- Pacheco, Adrián. Reconocimiento de los Derechos Individuales por la sociedad en el

marco de una tolerancia jurídica. No. 9. pp. 47-51. 2008.

Pérez Esclarín, Antonio. Educar en tiempos de crisis. No. 1 pp. 79 – 90. 2004.

Pérez Esclarín, Antonio. Los valores y la esperanza. No. 2 pp. 30 – 40. 2004.

Pérez Esclarín, Antonio. El mundo de los jóvenes desafía a la educación. No. 6 pp. 8 – 28. 2006.

Pérez, Roberto. El ideal y la misión en la vida. No. 8. pp. 20-41. 2007.

Ramos, María G. Liderizando y entregando cuentas de cinco años de gestión. No. 4. pp. 78 – 84. 2005.

Ramos, María G. Valores y autoestima, dos referentes inseparables. No. 6 pp. 29 – 54. 2006.

Romero, Luís. “Ser o no ser” Las nuevas tecnologías o el valor de la vida. “He ahí el dilema”. No. 15. pp. 24-30. 2011.

Sambrano, Jazmín. ¿Se pueden enseñar los valores? Educar en Valores. No. 8. pp. 52-55. 2007.

Solorio, Carlos D. Valores en la educación, una propuesta. No. 6 pp. 62 – 71. 2006.

### III.- Artículo.

Acosta, Mairim; Páez, Haydée y Vizcaya Orlanda. ¿Es posible educar en valores en las instituciones educativas?. No. 7. pp. 25-40. 2007.

Acosta, Mairim y Páez Haydée. Estrategias didácticas para educar en valores. 10 valores con intencionalidad. No. 8. pp. 57-69. 2007.

Ainz Galende, Alexandra. Valoración del alumnado de trabajo social del aprendizaje significativo. No. 13. pp. 29-35. 2010.

Ángulo, Nerkis y Acuña, Iraima. Ética del docente. No. 3. pp. 22 – 31. 2005.

Arguelles, María Esperanza y Caricote, Esther. Violencia en el noviazgo adolescente. No. 22 pp. 17-31. 2014.

Barmaksoz, Marcel. Posturas epistémicas generadoras de una nueva mirada de la pobreza en el humanus desde interculturalidad. No. 14 pp. 42-59. 2010.

Bastidas, Felipe. Abordaje espiritual en el acompañamiento a personas que viven con VIH/SIDA: Una perspectiva experiencial desde la fe cristiana. No. 11 pp. 99-115. 2009.

Bencomo, Tania y Alvarado, Diony. Ética en las relaciones laborales. No. 12. pp. 27-45. 2009.

Bolívar, Marla; Escobar, Digna y Ramírez Omaira. Aproximación teórica de los valores que subyacen en la historia de enfermería en Venezuela hasta el siglo XXI. No. 16 pp. 25-37. 2011.

Bondarenko, Natalia y Calderas, María E. Dialéctica educativa modernidad vs. Postmodernidad en la obra de Morín “Los siete saberes necesarios para la educación del futuro”. No. 10. pp. 22-31. 2008.

Calderas, María. La interculturalidad en la formación universitaria venezolana: Una mirada desde el pensamiento pedagógico. No. 11 pp. 66-77. 2009.

- Cachutt, Crisdalith y Ortiz, Florángel. Modelos de formación por competencias y su aplicabilidad en la integración trabajo-familia. No. 21 pp. 03-19. 2014.
- Chávez G., Olivia. La simbiosis paciente – médico... Un reto en la búsqueda de la salud. No. 23 pp. 2-11. 2015.
- Crespo, Olga y Salazar, Maritza. El constructo “cuidar” como valor complejo vinculado a la salud y la ética en enfermería. No. 11 pp. 79-96. 2009.
- De Leones, Arcilla. Análisis proyectivo de la educación en valores. No. 2 pp. 66 – 76. 2004.
- Delgado, Aura Adriana y Cordero, Ana Emilia. El Transitar de la Universidad Latinoamericana. No. 7. pp. 76-93. 2007.
- Delgado, Yamile y Rojas, Belkis. Valorar a los niños: no al trabajo infantil. No. 8. pp. 71-81. 2007.
- Díaz, Martha. La transversalización de valores éticos y su aplicabilidad en las pasantías de la carrera tsu terapia psicosocial. No. 24 pp. 33-46. 2015.
- Domínguez S., María. Maestros de paz para una educación de calidad. No. 20 pp. 27-45. 2013.
- Febres, Natacha y Zanini, Danila. Motivación: Pieza clave en el aula de clase. No. 11 pp. 52-64. 2009.
- Febres, Natacha. Uso de las TIC en el desempeño del Gerente Educativo como Agente Motivador. No. 18 pp. 36-55. 2012.
- Febres, Natacha. Valores en el docente universitario: Una exigencia en la actualidad. No. 19 pp. 68-80. 2013.
- Flores, María Ángela, Martínez, Evelyn y Hernández, Freddy A. La Democracia: Una visión de convivencia sustentada en valores. No. 17 pp. 43-56. 2012
- Gómez, Emeterio. Husserl. Wittgenstein... y Lévinas. No. 5. pp.50 – 62. 2006
- Gómez, Shirley. ¿Vocación o servicio de la educadora inicial? Una experiencia desde y para la comunidad “González Plaza”. No. 20 pp. 48-59. 2013.
- González, Freddy. Educación y alteridad: Una postura para un nuevo metarrelato. No. 10. pp. 56-72. 2008.
- González, Marleni, Aular, Aleida y Jiménez, Carlos. Perspectiva docente de la formación en valores en el Instituto Universitario de Tecnología Valencia. No. 17 pp. 28-42. 2012.
- Guanipa, María y Rojas María. Revalorización del docente en la gestión del gerente educativo. No. 8 pp. 84-96. 2007.
- Guzmán, Eogracia. Aprendizaje moral en el espacio universitario. No. 3 pp. 8 –21. 2005.
- Jiménez, Lolimar. ¿Cómo internalizar los valores de respeto, convivencia y sentido de pertenencia en los residentes de un condominio? No. 19. pp. 83-101. 2013
- Juárez, José F. Fuentes ideológicas para un nuevo modelo educativo. No. 7. pp. 43-60. 2007.

- López G., José R., Bracho, Cira y González, Rosa. La libertad como valor. No. 1 pp.106 – 112. 2004.
- Márquez, Domingo, Mujica, Yoseire y Pernia Nuvia. La libertad sindical y los antivalores en la industria de la construcción. No. 21 pp. 24-34. 2014
- Martínez, Alberto y Petit, Karen. Una visión reflexiva sobre la evaluación del microcurrículo y la calidad educativa. No. 19 pp. 47-66. 2013
- Moreno, José Santiago. Sobre la conciencia. No. 6 pp. 81 – 90. 2006.
- Montserrat, Juan y Delgado de Smith, Yamile. Ética en la gestión de recursos humanos. No. 14 pp. 26-39. 2010.
- Nicoletti, Javier A. La acción ética en el nuevo milenio. No. 6 pp. 72 – 80. 2006.
- Páez, Haydée, Arreaza, Evelyn y Vizcaya Willdea. Valores en la educación semipresencial. No. 10 pp. 34-55. 2008.
- Paiva, Andrews. La creatividad: Valor trascendental. No. 7. pp. 62-74. 2007.
- Palacios F., Yrali V. La Responsabilidad Social en el estudiante universitario de Ciencias de la Salud, una nueva forma de educar para la paz y la convivencia social. No. 15 pp. 36-52. 2011.
- Perozo, Leonor, González, Marleni y Jiménez, Carlos. Cultura Evaluativa en las Instituciones Universitarias. Valor fundamental para la Calidad Educativa. No. 18 pp. 22-35. 2012.
- Pino, Luisamelia. La ciudadanía universitaria. No. 13. Pp. 10-25. 2010.
- Ramos, Sergio. Algunas reflexiones críticas a los valores de la cultura médica. No. 5 pp. 62 – 69. 2006.
- Rey de P., Nerza y Hernández, Gladys. Matriz de autodesarrollo em valores: Una propuesta axiológica aplicable en el ámbito organizacional. No. 10. pp. 72-86. 2008.
- Rivas, Ariana, Lamper, Milagros y Pacheco, Juan. Estudio para mejorar el proceso de formación de líderes comunitarios en pro del desarrollo social. No. 19 pp. 35-45. 2013.
- Rodríguez, Ernesto. Factores del clima organizacional en una empresa de manufacturera. No. 24 pp. 20-31. 2015.
- Rodríguez, Juana. La influencia educativa del pensamiento de Laín. No. 12. pp. 11-21. 2009.
- Rojas, Belkis. La axiología como eje transversal en la gestión del talento humano. No. 7. pp. 8-22. 2007.
- Rojas, Belkis y Rodríguez Mariela. El acoso laboral, como irrespeto a la dignidad humana. No. 16 pp. 10-24. 2011.
- Salazar, Maritza. Los valores humanos como factores protectores contra el consumo de drogas. Relato de vida. No. 5 pp. 38 – 50. 2006.
- Suárez de Contreras, Aura. El valor de la ética y los jueces. No. 13. pp. 40-52. 2010.
- Trestini, María Luisa, Inojosa, Nelly y Talavera, Marlene. Valores ambientales en la formación axiológica del venezolano. No. 12. pp. 48-66. 2009.

Vilera, Aliria. Orientación al desempeño estudiantil universitario a partir del valor resiliencia. No. 17. pp. 9-27. 2012

#### IV.- Ensayo.

Alezones, Jeanette Cecilia y Noguera, María Eugenia. Un Aula para la Paz desde las Comunidades. No. 18 pp. 70-84. 2012.

Ascanio, Rafael. Íconos universitarios y formación docente: Un enfoque subjetivo de la relación existente entre los valores de ambos elementos. No. 3. pp. 32 – 37. 2005.

Ayuso, José A. y Gutiérrez, Candido. Educación en Valores y profesorado. No. 7. pp. 108-118. 2007.

Balbo, Josefina. La enseñanza de la Ética a través de la inclusión de la responsabilidad social universitaria en el Currículo. No. 9. pp. 99-107. 2008.

Barbera, Gerardo. Hacia una ontología de las ciencias del espíritu (Según el pensamiento de Nicolai Hartmann). No. 1. pp. 113 – 118. 2004.

Barbera, Gerardo. Jean Paul Sastre: Fundamentos de una ética existencialista. No. 2. pp. 77 – 84. 2004.

Barbera, Gerardo. La fenomenología de Husserl como fundamento de una propuesta ética. No. 3. pp. 84 – 92. 2005.

Barbera, Gerardo. La ética del materialismo dialéctico. No. 5 pp. 96 – 109. 2006

Bravo Pachas, Rosa M. dos perspectivas de la confianza: Resiliencia y valor moral. No. 20 pp. 84-92. 2013

Caricote, Esther y Figueroa, Evelyn. La salud como valor. No. 5 pp. 69 – 79. 2006.

Caricote, Esther, Figueroa, Evelyn y Granado, Milena. La salud y los estilos de vida. No. 12. pp. 86-103. 2009.

Caricote, Esther. Los valores en la educación sexual del adolescente. No. 14 pp. 76-88. 2010.

Caricote, Esther, Figueroa, Evelyn y Sánchez, Néstor. La Templanza en la adolescencia. No. 17 pp. 69-82. 2012.

Da Silva, José Luis. Reflexiones marginales em torno a las ofertas morales de Habermas y Foucault para un mundo que vive entre la barbarie y la intolerancia. No. 6 pp. 91 – 108. 2006.

Del Canto, Ero. Propuesta de un modelo de gestión de conocimiento para la Universidad Venezolana. No. 16 pp. 39-53. 2011.

Domínguez, Marilia. La mujer actual en Odontología: Vestigios de una historia académica sesgada por la desigualdad de género. No. 22 pp. 34-47. 2014.

Falcón L., Iraida J. La Fortaleza como Valor en una persona con Discapacidad. No. 15 pp. 68-78. 2011.

Farías, Nancy y León, Franklin. El camino antropológico: una necesidad hoy. No. 23 pp. 30-39. 2015.

Gómez, Emeterio. Jesucristo le habla a Aristóteles. No. 3 pp. 68 – 73. 2005.

Gómez, Emeterio. Capítulo II. Jesucristo, Aristóteles y Platón: El hombre versus el

- concepto de hombre. No. 3 pp. 74 – 83. 2005.
- Gómez, Emeterio. Las seis carencias básicas de la filosofía griega: La creación exnihilo y la nada. No. 4. pp. 92 – 105. 2005.
- Gómez, Shirley. Max Scheler. Lo emocional como fundamento de la ética. No. 17 pp. 58-68. 2012.
- Gómez, Shirley. Una mirada al Maltrato en la Familia. No. 18 pp. 58-69. 2012.
- González, María Cristina. La ética patriarcal o la historia de la sujeción de la mujer. No. 10 pp. 103-116. 2008.
- González, Tibaire. Sobre los valores femeninos. No. 2 pp. 85 – 100. 2004.
- Guarate, Yeisy y Salazar, Maritza. Aspectos bioéticos de las adicciones en adolescentes. No. 10. pp. 75-86. 2008.
- Guevara, Berta; Zambrano, Amarilis y Evies, Ani. ¿Para qué educar en valores?. No. 7. pp. 96-106. 2007.
- Guillén S., Gladys M. Ética de la Poética Indígena Venezolana. No. 15 pp. 56-65. 2011.
- Guzmán, Eogracia y Carrillo, Blanca. El ejercicio profesional del bioanalista: Una vivencia diaria de valores. No. 1. pp. 119 – 128. 2004.
- Herrera, Ana L. Valencia y sus valores. No. 4 pp. 106 – 112. 2005.
- Juárez, José F. Valores, Educación y sociedad. No. 3. pp. 51 – 67. 2005.
- León, Franklin. Ser en otros: En busca del fundamento ético. No. 13. pp. 56-64. 2010.
- Léon, Franklin. Formas de vida, pluralismo y ciencia en la educación venezolana. No. 14 pp. 62-72. 2010.
- León, Franklin. La enseñanza de la filosofía en la educación superior latinoamericana. No. 16 pp. 84-97. 2011.
- Malpica, Carmen Cecilia. Reflexiones sobre el problema de la enseñanza y aprendizaje en bioética como disciplina para comprender la medicina compleja. No. 3. pp. 38 – 50. 2005.
- Mariño, María Fernanda. Conserva cultural: Máscara del investigador Venezolano ante la producción del conocimiento científico. No. 22 pp. 49-58. 2014.
- Moreno, José Santiago. La ética de todos los días. No. 5. pp. 79 – 86. 2006.
- Noguera, María E. Construcción de un aula pacífica para una cultura de paz. No. 10. pp. 89-100. 2008.
- Oberto, Thania. El aprendizaje cooperativo como herramienta para la educación universitaria. No. 21 pp. 58-69. 2014
- Pernia, Nuvia. Diálogo social e inspección del trabajo en Venezuela. No. 23 pp. 41-49. 2015.
- Ramírez, María Matilde. La Feria del Libro y su rol principal de promoción del libro y la lectura. No. 21 pp. 36- 45. 2014.
- Ramos, María Guadalupe. Cómo educar para la paz. No. 5. pp. 86 – 96. 2006.
- Rivas Lárez, Ariana y Pacheco, Juan A. Incidencia de la formación en valores sobre el desempeño en seguridad y salud laboral. No. 20 pp. 70-82. 2013.

Rodríguez, Juana y Díaz, Manuel. La Educación del Carácter. Apuntes sobre su vigencia y necesidad. No. 9. pp. 87-94 2008.

Salazar, Maritza. Trama sociosimbólica de los valores humanos en las adicciones. No. 12. pp. 68-83. 2009.

Sánchez, Mirtha y Gainza, Carmen. Valores... Esencia de la enfermera. No. 13. pp. 80-93. 2010.

Soteldo, Lorena y Caricote, Esther. Ética en las publicaciones. No. 16 pp. 54-66. 2011.

Suárez Montoya, Belkys. Educar en Valores: Un reto en la gerencia venezolana. No. 17 pp. 85-103. 2012.

Surth, Lilian. La Formación de adultos como un Valor: Libertad y Democracia Educativa. No. 15 pp. 81-91 2011.

Surth, Lilian. La salud emocional en el aula. No. 16 pp. 69-83. 2011.

Surth, Lilian. Inglés para la Comunicación en un Mundo Global –Tolerancia hacia los diversos acentos. No. 18 pp. 85-97. 2012.

Surth, Lilian. La actitud positiva como herramienta indispensable en el aprendizaje y la enseñanza del inglés con propósitos específicos (esp). No. 23 pp. 51-62. 2015.

Vallés, Freddy. El uso del cine foro como herramienta auxiliar para educar en valores. No. 20 pp. 61-67. 2013.

Vélez, Eberlin y Figueredo, Luisa. Impacto psicosocial del embarazo en las adolescentes. No. 23 pp. 18-28. 2015.

Vélez, Eberlin y Figueredo, Luisa. Transmisión generacional de la pobreza

y vulnerabilidad en las adolescentes embarazadas. No. 24 pp. 50 - 57. 2015.

Zambrano, Amarilis, Guevara, Berta, Maldonado, Marlene, Evies, Ani, España, Pierina y Salas, Blanca. Humanizando el cuidado a personas críticamente enfermas. No. 13. pp. 68- 77. 2010.

## V.- Reseña Bibliográfica.

Barbera, Gerardo. Reseña bibliográfica del libro: Valores y Autoestima. Conociéndose a sí mismo en un mundo con otros, de María Guadalupe Ramos. No. 2. pp. 113 – 114. 2004.

Hernández María Ángeles y Muñoz, Abel. Ética de la compasión. No. 22 pp. 61-62. 2014

Rial, Julia Elena. Reseña Bibliográfica del cuento Hilos de Emoción, de Marina Sandoval. No. 14 pp. 89-90. 2010.

Salazar, Neyer. Instancias y Estancias de la Pedagogía. No. 18 pp. 100-103. 2012.



## Contenido / Content

**El clima organizacional presente en una empresa de servicio**

*Organizational climate in a service company*

**Ernesto Rodríguez (Venezuela)**

**Construcción de escenarios estratégicos en las pequeñas y medianas empresas venezolanas. Hacia una lógica de la responsabilidad social empresarial**

*Construction of strategic scenarios in small and medium Venezuelan enterprises. A logical of corporate social responsibility*

**Sixto Tovar, Yeisy Guarate y Mariely Ramos (Venezuela)**

**Una mirada al espíritu de servicio del venezolano ¿Servicial o servil vs. calidad de vida?**

*A look at the Venezuelan spirit of service helpful or slavish vs. quality of life?*

**Anmary C. Duarte Guzmán (Venezuela)**

**La seguridad social y las condiciones del trabajador en una granja avícola del estado Carabobo**

*Social security and the conditions of the worker in a poultry farm in Carabobo state*

**Annelin C. Diaz R. (Venezuela)**



Universidad  
de Carabobo



Universidad de Carabobo  
Cátedra Rectoral Educación en Valores

CÁTEDRA  
RECTORAL



EDUCACIÓN  
EN VALORES