



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY

FACULTAD DE INGENIERÍA

CARVAJAL – EDO TRUJILLO

**MODELO DE SISTEMA VIABLE COMO ESTRATEGIA
GERENCIAL PARA MINIMIZAR LA ENVIDIA EN LAS
ORGANIZACIONES.**

**Caso: Facultad de Ingeniería de la Universidad Valle del
Momboy.**

Autor:

Br: Laura Bongiovanni
C.I:26.235.918

Tutor:

Dr. Iván Pérez C.I: 4.584.756



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE INGENIERÍA
CARVAJAL ESTADO TRUJILLO

**MODELO DE SISTEMA VIABLE COMO ESTRATEGIA GERENCIAL
PARA MINIMIZAR LA ENVIDIA EN LAS ORGANIZACIONES.**

Caso: Facultad de Ingeniería de la Universidad Valle del Momboy.

**Trabajo Especial de Grado presentado como requisito de mérito
para optar al Título de Ingeniero Industrial**

Autor:

Br:Laura Bongiovanni

C.I: 26.235.918

Tutor:

Dr. Iván Pérez C.I: 4.584.756

CARVAJAL, JULIO DE 2019



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO
FACULTAD DE INGENIERÍA
CARVAJAL ESTADO TRUJILLO

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi carácter de tutor del trabajo especial de grado, presentado el bachiller: Laura Pierina Bongiovanni Teran C.I. 26.235.918, para optar al grado de Ingeniero Industrial cuyo título es: **“MODELO DE SISTEMA COMO ESTRATEGIA GERENCIAL PARA MINIMIZAR LA ENVIDIA EN LAS ORGANIZACIONES CASO: FACULTAD DE INGENIERÍA DE LA UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY”** considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la consideración, presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Valera, a los 10 días del mes de julio de 2019

Dr. Iván Pérez

C.I: V- 4.584.756

TUTOR

DEDICATORIA

A Dios todopoderoso y a la Santísima Virgen que son la luz que ilumina mi horizonte. A mi madre Verónica por el gran amor que me ha dado, por siempre apoyarme, por enseñarme a luchar por mis metas y nunca darme por vencida, este logro también es tuyo. A mis abuelos Eliseo, Isolina y Petronilla por siempre estar presente apoyándome y ayudándome, a mi abuelo Giuseppe que desde el cielo me bendice y estoy segura que está muy orgulloso y feliz. A Mariantonieta porque sin su amor, dedicación y perseverancia no hubiera logrado cumplir esta meta.

Laura Pierina Bongiovanni Teran.

AGRADECIMIENTOS

Este agradecimiento va dirigido primeramente a Dios por darme la inteligencia, la fe, la fortaleza por ser luz en mi camino y por rodearme de seres que hacen plena mi existencia.

A mi madre Verónica por apoyarme y estar presente en todas las etapas de mi vida, te admiro mucho y espero algún día ser una gran mujer como lo eres tú. Gracias a ti soy la persona que soy ahora.

A mis abuelos Eliseo, Isolina y Petronilla por siempre apoyarme y siempre estar presente dándome su amor incondicional.

A mi vecina Mariantonieta por tantos momentos compartidos, por siempre ayudarme a lograr todas mis actividades, por apoyarme siempre en todo y por brindarme su más sincera amistad, sin su ayuda no hubiera logrado todo esto tan rápido.

A mi madrina Francisca por estar presente brindándome su cariño y su apoyo siempre.

A mi prima María Alejandra por sus consejos, por su cariño y su apoyo en todo momento.

A mi vecina Miriam por su cariño y acompañarme siempre en todo momento.

A mis tías Alida, Bárbara, Hilda, Nancy y Zoraida les agradezco por sus enseñanzas, su amor y por ser tan especiales conmigo.

A mis tíos Rafael y Antonio por su cariño y por ayudarme siempre.

A la Profesora Amparo por brindarme su ayuda, le agradezco por orientarme en la tesis y por todas las horas dedicadas a ayudarme.

Al Profesor Iván Pérez gracias por todos los conocimientos impartidos, por su apoyo y dedicación.

Laura Pierina Bongiovanni Teran



**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE INGENIERÍA**

**MODELO DE SISTEMA VIABLE COMO ESTRATEGIA GERENCIAL PARA
MINIMIZAR LA ENVIDIA EN UNA ORGANIZACIÓN CASO: FACULTAD DE INGENIERIA
UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**

**Autores: Laura Bongiovanni C.I: 26.235.918
Dr. Iván Pérez C.I: 4.584.756
Año: Julio 2019**

RESUMEN

La envidia como sentimiento humano se manifiesta de múltiples maneras donde interactúan individuos en el que cada cual es portador de costumbres, experiencias, vivencias, maneras de ser y de actuar los cuales deben acomodarse al colectivo. En la empresa es preciso canalizar, con especialistas si es posible la envidia en favor del rendimiento, producción y excelencia de la misma, que permita a las personas cambiar, crecer, desarrollar sus potencialidades y generar confianza en sí mismos, desempeñándose dignamente. Este trabajo contiene un estudio sobre “Modelo de Sistema Viable como Estrategia Gerencial para minimizar la Envidia en una Organización Caso: Facultad de Ingeniería Universidad Valle del Momboy”, cuyo objetivo general se planteó en los siguientes términos: Proponer un Modelo de Sistema Viable como estrategia para minimizar la envidia y sus repercusiones en la Facultad de Ingeniería de la Universidad Valle del Momboy. Este objetivo se concretó en tres objetivos específicos: Analizar la cultura organizacional del grupo de trabajadores de la facultad de ingeniería; Identificar las repercusiones de la envidia en los miembros de la facultad de ingeniería; Diseñar las estrategias a través del modelo del sistema viable para minimizar las repercusiones y los efectos de la envidia en la facultad de ingeniería. Para lograr estos objetivos se optó por el tipo de investigación descriptiva y el diseño de campo; La población y la muestra conformada por los docentes, obreros y administrativos de la nómina de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Valle del Momboy. La información se obtuvo mediante la aplicación de una entrevista al personal docente la cual se analizó de manera global y la aplicación de una encuesta al personal de la facultad: docente, administrativo y obrero. La encuesta aplicada a los docentes arrojó afirmaciones importantes como que todos son producto de un sueño inicial que los inspiró y a la vez reconocieron que ese sueño está en proceso de construcción, mientras que la encuesta implementada la mayoría expresó que la envidia no es parte de sus vidas. Se propuso el Modelo de Sistema Viable de Stafford Beer como estrategia gerencial para minimizar la envidia en las organizaciones. Se concluyó que la envidia es un sentimiento humano que repercute en los colectivos. Se recomienda implementar el Modelo de Sistema Viable de Stafford Beer en la Facultad de ingeniería de la Universidad Valle del Momboy y asignarle un espacio físico para una oficina de formación para el crecimiento Uvemista.

Palabras claves: Cibernética, Variedad, Recursión, Funciones, Organización, Modelo de Sistema Viable y envidia

INDICE GENERAL

	Pág.
Paginas Preliminares	
Dedicatoria.	i
Agradecimientos.	ii
Resumen	iv
Introducción	1
CAPÍTULO I	
Planteamiento del Problema	4
Formulación del Problema	6
Objetivos de la investigación	7
Justificación	
Delimitación	9
CAPITULO II	
Marco teórico	10
Bases Teóricas	14
Figura 1	36
Figura 2	37
CAPITULO III	
Marco Metodológico	53
Tipo de investigación	53
Diseño de investigación	54
Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	56
Metodología Modelo de Sistema Viable	57
CAPITULO IV	
Análisis de resultados	65
Modelo cibernético	84
CAPITULO V	
Conclusiones	93
Recomendaciones	95
Referencias Bibliográficas	97
Referencias Electrónicas	98
Anexos	99

INTRODUCCION

La envidia como sentimiento inherente a la persona humana, definido por la mayoría de los autores que la han estudiado, como un deseo intenso de poseer aquello que otro ha logrado, impregna el ambiente familiar, grupal y organizacional, generando situaciones que ponen en tensión la convivencia. Es así como este sentimiento se hace presente en la empresa, dando lugar a múltiples inconvenientes que en ocasiones requiere la intervención de un especialista para solventar y canalizar las relaciones interpersonales.

Las relaciones en una empresa no siempre son óptimas; hay muchas razones por las cuales el personal no se siente satisfecho y a gusto, ya sea por no sentirse valorado, por las preferencias que se puede observar, y en muchas ocasiones, por las murmuraciones, chismes y mal entendidos, cuya raíz del problema podría ser la envidia.

En esta investigación titulada "Modelo de Sistema Viable como Estrategia Gerencial para Minimizar la Envidia en las Organizaciones Caso: Facultad de Ingeniería Universidad Valle del Momboy, fue desarrollada mediante el contacto directo con los actores a través de un cuestionario aplicado al personal docente y una encuesta aplicada también al personal docente, obrero y administrativo, sustentado teóricamente con los aportes más actuales del tema en cuestión y se propuso como estrategia fundamental el Modelo de Sistema Viable de Stafford Beer.

En el Capítulo I se desarrolla el planteamiento del problema el cual quedó redactado mediante la formulación de interrogantes de lo que se

quiere saber a través de la investigación. El objetivo general consistió en proponer un Modelo de Sistema Viable como estrategia para minimizar la envidia y sus repercusiones en la Facultad de Ingeniería de la Universidad Valle del Momboy y los objetivos específicos consistieron en: analizar la cultura organizacional del grupo de trabajadores de la facultad de ingeniería; Identificar las repercusiones de la envidia en los miembros de la facultad de ingeniería; Diseñar las estrategias a través del modelo del sistema viable para minimizar las repercusiones y los efectos de la envidia en la facultad de ingeniería. La investigación se justifica por considerar importante identificar la envidia dentro de las organizaciones por cuanto afecta las relaciones interpersonales de las mismas y a la vez enfrentarla con estrategias que contribuyan a reducir o minimizar este sentimiento que habita en cada persona. Una estrategia considerada y probada en muchas organizaciones es el Modelo de Sistema Viable de Stafford Beer.

El Capítulo II contiene el Marco Teórico que recoge el significado de la envidia y sus repercusiones. Ha sido considerado desde la antigüedad por sus diferentes manifestaciones desde que existe la humanidad. Así se encontró en la biblia, en los textos griegos antiguos y en las ciencias sociales actuales como la psicología y el psicoanálisis, aportes importantes para su comprensión. El Modelo de Cultura Organizacional de Edgar Schein; el pensamiento sistémico, definición de sistema; la cibernética, su nacimiento y etimología; el enfoque de Sistema Viable, la gerencia en general y la gerencia universitaria así como también la historia de la Universidad Valle del Momboy y su organización interna.

Capítulo III comprende el marco metodológico. Explica que el tipo de investigación implementada es la descriptiva y el diseño de campo por haber elegido entrevistar y encuestar directamente al personal de la Facultad de

Ingeniería de la Universidad Valle del Momboy. La técnica utilizada como ya se dijo la entrevista a los docentes y una encuesta a todo el personal, para extraer de ellos la información requerida. La población constituida por la nómina del personal docente, administrativo y obrero de la Facultad de ingeniería y la muestra los entrevistados y encuestados de la misma. A las técnicas aplicadas se les aplicó el procedimiento siguiente: al personal docente se le aplicó una entrevista no estructurada y se analizó globalmente mientras que la encuesta se le aplicó el procedimiento estadístico con gráficos apropiados para obtener los resultados.

El Capítulo IV recoge en tablas y gráficos, el producto de la tabulación de los datos que se obtuvieron de la aplicación de las encuestas con su respectivo análisis. Para enriquecer el análisis se recogieron aportes de varios autores como: Goleman, Solomon, Asch y Dorta para el desarrollo del ambiente empresarial así como para enfrentar sanamente el virus de la envidia; también se recogieron estrategias para el manejo de la envidia a nivel empresarial e individual. Posteriormente se construyó el Modelo de Sistema Viable para canalizar la envidia en la organización.

El Capítulo V sintetiza las conclusiones y recomendaciones desprendidas de la investigación que constituyen propiamente el objetivo de la investigación.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Venezuela, en sus últimas décadas, puede decirse que ha evolucionado en el desarrollo y la creación de universidades e institutos públicos y privados autónomos y experimentales en todas las regiones. El crecimiento de la población en el país en su mayoría joven con un nivel de educación media culminado generó la necesidad de crear centros de educación superior, es así como nace en el estado Trujillo la Universidad Valle del Momboy, impulsada por profesionales emprendedores que hasta el día de hoy siguen apoyando esta institución.

La universidad Valle del Momboy con sede en los municipios Valera y San Rafael de Carvajal, estado Trujillo, fundada el 17 de octubre de 1997 bajo Gaceta Oficial No. 36.303 con el objeto de ofrecer un servicio educativo a nivel superior, goza hoy día de gran prestigio, gracias a su esfuerzo mancomunado y su creciente oferta de carreras, permite al estudiantado trujillano, diversas opciones: en Ingeniería Industrial, Ingeniería en Computación , contaduría pública, administración de empresas, Comunicación Social, Derecho, Ciencias Políticas y Administrativas , además de diferentes especialidades.

Su visión y misión concuerdan con la necesidad de brindar conocimientos coherentes con la demanda de profesionales capacitados en las diferentes áreas que requiere el país para su desarrollo integral. Su visión: “Una comunidad universitaria al servicio del desarrollo humano sustentable”. Misión: “Promover con ética y calidad procesos de relevancia

que propicien el Desarrollo Humano Sustentable, mediante la formación integral de personas altamente participativas, competentes y emprendedoras; la investigación con pertinencia social y la interacción con el entorno". Esta universidad en su proyecto tiene planteados valores que sustentan su compromiso social, ético y moral, tales como la solidaridad y la innovación; así mismo se define como un proyecto de inspiración cristiana que refuerza el trabajo en equipo, a fin de ofrecer alta calidad educativa, desarrollar el espíritu emprendedor y el liderazgo.

En la medida que la institución crece en servicios y crea nuevos departamentos para optimizar su gestión, la gerencia ha buscado la manera de mejorar los sistemas operacionales y las directrices con las que implementan sus métodos o políticas internas; de igual manera incluye en su programa, actividades que conllevan al crecimiento personal, la comunicación y la interacción entre los miembros que la conforman.

El aspecto gerencial es prioritario en términos de mantener la armonía y buenas relaciones en el desempeño del sistema que conforma la Universidad Valle del Momboy; es de considerar que en los lugares donde interactúan personas de diferentes costumbres, principios y valores, surjan conflictos personales que repercuten en diferentes aspectos de la institución. Uno de los factores que corroen la gerencia institucional y las buenas relaciones entre el personal, es la envidia, la cual se define como el deseo de obtener algo que otra persona posee. Esta se expresa en actitudes de malestar y tristeza por el éxito ajeno. En este sentido la envidia constituye un obstáculo para el desarrollo de la universidad como organización. ; así, por ejemplo, si la comunicación no es clara y transparente entre los trabajadores y profesionales conlleva a malos entendidos, desconfianza y rumores que se traducen en descalificaciones entre unos y otros.

El enfoque gerencial de la Universidad Valle del Momboy la reta a cualificar la salud psicológica y emocional de sus trabajadores. Debido a que una persona envidiosa es incapaz de ser caritativa, es maliciosa, injusta, hostil y actúa con resentimiento. Cabe señalar que el factor humano tiene un impacto en el proceso productivo, entonces la salud emocional de los trabajadores es un tema de gran importancia dentro de la institución.

En este estudio se abordara la situación actual sobre la envidia como factor que interfiere en la gestión gerencial y en el crecimiento personal de los trabajadores en la sede de Estovacuy, ubicada en el municipio San Rafael de Carvajal, específicamente en la Facultad de Ingeniería.

Cabe destacar que la envidia es un resentimiento que es intrínseco de las personas, por lo tanto es difícil determinarla a través de la entrevista y la observación del lenguaje corporal. Es un rasgo que se hace evidente en el actuar de las personas en situaciones determinadas, por lo tanto es necesario crear una estrategia gerencial que permita ayudar a mejorar las relaciones personales y laborales entre los trabajadores de la Universidad Valle del Momboy y que a su vez se mantenga en el tiempo a pesar de los factores externos que puedan afectarlo directamente.

Formulación del Problema.

¿Es posible la adaptación de una estrategia gerencial para minimizar la envidia aplicada a un modelo de sistema viable en la Facultad de Ingeniería de la Universidad Valle del Momboy?

Objetivo General

Proponer un Modelo de Sistema Viable como estrategia para minimizar la envidia y sus repercusiones en la Facultad de Ingeniería de la Universidad Valle del Momboy.

Objetivos específicos

- Analizar la cultura organizacional del grupo de trabajadores de la facultad de ingeniería
- Identificar las repercusiones de la envidia en los miembros de la facultad de ingeniería
- Diseñar las estrategias a través del modelo del sistema viable para minimizar las repercusiones y los efectos de la envidia en la facultad de ingeniería

Justificación

Esta investigación se justifica en los términos siguientes:

En primer lugar, identificar la envidia en las relaciones interpersonales dentro de una institución, permite abordar el tema desde una perspectiva transformadora, siempre y cuando la gerencia pueda abordarla con estrategias que contribuyan a reducir o minimizar este sentimiento que habita en cada persona.

En segundo lugar el abordaje estratégico de la envidia como problema, alerta a las personas para enfrentar situaciones personales que pueden sobrevenir en su campo de trabajo como críticas, descalificaciones e interpretaciones malintencionadas que afectan el ánimo de quien tiene la voluntad de realizar su trabajo con optimismo y calidad.

En tercer lugar promover un ambiente de convivencia y fraternidad contribuye al bienestar de todos. Se generan actitudes generosas, propicia mayor rendimiento e impulsa la identificación con la institución.

En cuarto lugar, de la misma manera que en el interior de la persona se generan sentimientos mezquinos como la envidia, también coexiste el bien, el deseo de triunfar, velar por las personas, relacionarse con éxito y soñar con su realización personal y a la vez compartirlo con su entorno. Sin embargo se requiere que estos principios y valores sean explorados promovidos y afianzados mediante la motivación, la reflexión, el estímulo y el afianzamiento de la autoestima personal.

Delimitación

El presente estudio pertenece a la línea de investigación: Modelos Matemáticos, Lógica Difusa y Cibernética organizacional, orientada al abordaje gerencial de la envidia como obstáculo en el desempeño laboral.

Temática: Estrategia gerencial orientada al abordaje de la envidia como obstáculo en el desempeño laboral adaptada a un Modelo de Sistema Viable. Caso: Facultad de Ingeniería de la Universidad Valle del Momboy.

Espacial: Avenida Principal San Rafael de Carvajal, municipio San Rafael de Carvajal, estado Trujillo.

Temporal: Esta investigación se desarrollará desde mayo de 2019 hasta septiembre de 2019.

Grupo Focal: El presente estudio pertenece a la línea de investigación. Modelos Matemáticos, Lógica Difusa y Cibernética, orientada al abordaje gerencial de la envidia como obstáculo en el desempeño laboral.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

El marco teórico está constituido por un conjunto de teorías, enfoques teóricos, investigaciones y antecedentes que se consideran válidos para el encuadre correcto de la investigación que se quiere realizar. Santalla. (2003).

Los antecedentes se refieren a estudios previos y tesis de grado relacionadas con el problema planteado, es decir, investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con el problema planteado. Arias F. (1999).

Para llevar a cabo la investigación se ejecutó una revisión de algunos antecedentes que sirven como punto de referencia para el objeto estudio.

Vetencourt, M (2018), en su trabajo especial de grado **“Modelo de sistema viable en la prevención de riesgos laborales en la Universidad Valle del Momboy”** presentado para optar el título de ingeniero industrial, teniendo como objetivo general Proponer un Modelo de Sistema Viable para la Prevención de Riesgos Laborales en la Universidad Valle del Momboy, sede Estovacuy, Facultad de Ingeniería. El tipo de investigación es de carácter descriptiva y su diseño es de campo. La técnica que se utilizó para la recolección de datos, fue la observación directa. Dicha investigación se realizó con el fin establecer los planes de acción correctivos necesarios para mejorar la seguridad de los estudiantes y trabajadores de la referida facultad. La investigación recomendó a la Universidad Valle del Momboy implementar una estrategia de Seguridad y Salud Laboral, la cual fue adaptada a un Modelo de Sistema Viable para darle mayor sustentabilidad. También recomendó dar mantenimiento a los equipos e infraestructura de la facultad,

reactivar y reestructurar el Comité de Seguridad y Salud Laboral además de asignarle un espacio físico dotado con lo necesario para tal fin.

Lobo, R. (2018), en su trabajo especial de grado titulado “**Modelo de sistema viable para la gerencia universitaria de la Universidad Valle del Momboy**” presentado para optar al título de ingeniero en computación, teniendo como objetivo general Proponer un Modelo de Sistema Viable para la Gerencia Universitaria de la Universidad Valle del Momboy. El tipo de investigación es de carácter descriptiva aplicada y su diseño es de campo. La técnica que se utilizó para la recolección de datos, fue la observación directa y la encuesta. Dicha investigación se realizó con el fin de fortalecer los cimientos y las bases mismas de la estructura organizativa y gerencial de la Universidad Valle del Momboy, para que con un sistema viable sea capaz de mantenerse autónoma y dotada con capacidades de regulación, adaptación, aprendizaje y evolución ante la variedad o cambios que se produzcan incluso si estos mismos no sean previstos al momento de la creación del Modelo de Sistema Viable. La investigación recomendó que la Universidad Valle del Momboy y sus autoridades implementen el modelo de sistema viable propuesto para la administración de sus funciones y procesos para dar respuesta inmediata, crear planes de prevención, funciones automatizadas ante las problemáticas que se identificaron anteriormente las cuales agobian actualmente a la Universidad. Su aporte se relaciona con esta investigación en lo referente a la semejanza que tiene con el objetivo de este trabajo, ya que tiene estrecha relación con la elaboración de un modelo de sistema viable aplicado a la Universidad Valle del Momboy.

Graterol, N. (2010) quien realizo una **“Aplicación de la Cibernética Organizacional Mediante un Modelo de Sistema Viable para la Facultad de Ingeniería de la UVM”** en su resumen explico que el objetivo fundamental de esta investigación fue la elaboración de un modelo de sistema viable mediante la aplicación de la cibernética organizacional para la facultad ingeniería. Este modelo tiene como propósito establecer un control más efectivo en las actividades académico-administrativa que se realizan en la facultad, los componentes del modelo a través de sus responsables se sentirán más integrados tomando en cuenta la interrelación para la ejecución de tareas en equipo, el modelo de sistema viable permite incrementar la efectividad y eficacia de los procedimientos operativos que se desarrollan tanto a nivel interno para el mejoramiento de actualización, de los planes curriculares que oferta y a nivel externo para monitorear las posibles oportunidades y amenazas que ofrece el medio ambiente en cuanto a creación de nuevas carreras de estudio y a la participación en la solución de problemas tecnológicos que afectan a las comunidades de la región, se utilizó la metodología etnográfica la cual consistió en tres etapas donde la primera tuvo que ver con un diagnóstico para conocer la situación que venía confrontando la Facultad de ingeniería, la segunda consistió en crear el modelo de sistema viable aplicado a organizaciones multidisciplinarias de tal forma que se adaptará a la Facultad de ingeniería de la UVM, la tercera consistió en demostrar las ventajas que representa la aplicación de la cibernética y su contribución a la optimización de los procesos académicos administrativos que se adelantan en la Facultad de ingeniería de esta ilustre universidad. Una de las conclusiones más importantes fue la elaboración de un sistema viable orientado a incrementar la efectividad y eficiencia de los procedimientos operativos internos; así como también establecer un control

más efectivo en las actividades académico-administrativo en la facultad de ingeniería de la Universidad Valle del Momboy.

Chinchilla, F. (Noviembre 2010) así mismo el trabajo de Investigación con su **“Viable organizacional para la alcaldía del municipio Rafael Rangel del estado Trujillo”** quien en su resumen explico que El surgimiento de la informática ha inundado todas las organizaciones donde interactúa el hombre, tal es el caso de la alcaldía del municipio Rafael Rangel del Estado Trujillo, que pese a los esfuerzos de sus funcionarios no logra cumplir con lo deseado, por tal razón en vía de mejorar, se procedió a analizar el modelo organizacional que existe proponiendo un trabajo de investigación apoyado en la teoría del modelo de sistema viable de Stafford Beer utilizando la investigación documental descriptiva pasando la observación en los textos donde dicho estudioso ha plasmado su teoría tomando datos e información en Procura de un modelo factible mejorando las relaciones de iteración. En los niveles de organización con el esfuerzo que se permitirá crear un paradigma positivo de ámbito organizacional demostrando el prototipo de esquema que facilita el establecimiento de la cohesión que debe existir entre el alcalde y su entorno organizacional creando mayor factibilidad y fluidez entre los distintos departamentos logrando una mejor respuesta al servicio de la comunidad. Esta investigación concluye con la propuesta de un sistema viable para una organización específica como lo es la alcaldía del municipio Rafael Rangel, destinado a mejorar la relación entre el alcalde y su entorno organizacional, incluyendo la comunicación entre ambos. Este trabajo tiene aportes importantes a nuestra investigación como referencia para orientar esta investigación que aborda el mismo problema.

Bases Teóricas.

La envidia proviene del latín *invidiā* y significa según La Real Academia Española (RAE): el pesar por el bien ajeno, es un resentimiento que ha estado presente a lo largo de la historia en diferentes culturas. En el catolicismo es considerada como uno de los siete pecados capitales, en la Biblia está representado en la figura de Caín. En el Salmo 37, 1-2 se refiere a la envidia como: “No te impacientes a causa de los malignos, Ni tengas envidia de los que hacen iniquidad porque como hierba serán pronto cortados y como la hierba verde se secarán.”.

Otras citas bíblicas que se refieren a la envidia son: *Antiguo Testamento*: Job 5, 2 “Es cierto que al necio lo mata la ira, Y al codicioso lo consume la envidia.” Proverbios 14, 30 “El corazón apacible es vida de la carne; Mas la envidia es carcoma de los huesos.” Proverbios 23, 17 “No tenga tu corazón envidia de los pecadores, Antes persevera en el temor de Yavé todo el tiempo;” Eclesiastés 4, 4 “He visto así mismo que todo trabajo y toda excelencia de obras despierta la envidia del hombre contra su prójimo. También esto es vanidad y aflicción de espíritu.” Isaías 26, 11 “Yavé, tu mano está alzada, pero ellos no ven; verán al fin, y se avergonzarán los que envidian a tu pueblo; y a tus enemigos fuego los consumiré.” *En el Nuevo Testamento*: Mateo 27, 17-18 “Reunidos, pues, ellos, les dijo Pilato: ¿A quién queréis que os suelte: a Barrabás, o a Jesús, llamado el Cristo? Porque sabía que por envidia le habían entregado.” Hechos 7, 9 “Los patriarcas, movidos por envidia, vendieron a José para Egipto; pero Dios estaba con él,” Romanos 13, 13-14 “Andemos como de día, honestamente; no en glotonerías y borracheras, no en lujurias y lascivias, no en contiendas y envidia, ¹⁴ sino vestíos del Señor Jesucristo, y no proveáis para los deseos de la carne.”; I Corintios 13, 1ss. Este capítulo expone que por sobre todas

las cosas que se puedan lograr, está el amor. Por ejemplo en el versículo 4 expresa: “El amor es sufrido, es benigno; el amor no tiene envidia, el amor no es jactancioso, no se envanece...”

En la cultura griega la envidia estuvo representada por los dioses Némesis y Ptono; en la cultura romana unificaron estas dos personalidades para crear a Envidia la diosa que personificaba la venganza y los celos. También ha estado representada en ambas culturas como una anguila o como la cabeza de una mujer mayor llena de serpientes.

En sus meditaciones los grandes filósofos se referían a la envidia como por ejemplo: Platón filósofo griego, seguidor de Sócrates y maestro de Aristóteles, expresaba sus pensamientos sobre la envidia como la que provoca placer por las desgracias de los amigos. Aristóteles. La envidia es el dolor que causa la prosperidad de los otros. Descartes. Los envidiosos son aquellos que sufren por el bien que ven que les ha tocado en suerte a otros hombres.

La envidia según el psicoanálisis.

En el ámbito del psicoanálisis la envidia es definida como un sentimiento experimentado por aquel que desea intensamente algo poseído por otro. La envidia daña la capacidad de gozar.

La teórica Melanie Klein (1924) ha dedicado estudios acerca de la visión que tiene el psicoanálisis sobre la envidia, esta la define como un sentimiento primario inconsciente de avidez respecto de un objeto al que se quiere destruir o dañar. (Ver: "Envidia y Gratitud", Melanie Klein).

En psicoanálisis, una forma de envidia muy estudiada es la referente a aquella percepción de inferioridad anatómica conocida como la envidia del pene. En sus *Teorías sexuales infantiles* de 1908, habló Freud por primera vez de las reacciones de la niña ante el descubrimiento de que los varones poseen pene, de sus fantasías de poseerlo ella y de la influencia de esto en su desarrollo psicosexual. De allí nace el desarrollo teórico de la Envidia al Pene que es pilar dentro del psicoanálisis. La Envidia al Pene se entiende también como reacción ante a una cultura patriarcal donde el falo representa el poder, y por ello las niñas cuando llegan a percibir "la falta", experimentan la Envidia al Pene que según el psicoanálisis es un atributo muy importante dentro de la constitución de la personalidad de la mujer.

En el Diccionario de Psicoanálisis de Laplanche y Pontalis en la voz "Envidia de Pene" se lee "*La envidia del pene surge del descubrimiento de la diferencia anatómica de los sexos: la niña se siente lesionada en comparación con el niño y desea poseer, como este, un pene*".

No obstante, desde el propio psicoanálisis la Envidia al Pene puede tener dentro de sí un machismo en la postulación de la teoría. Así por ejemplo la psicoanalista Karen Horney plantea la llamada "*Envidia al Útero*". En su célebre libro "*La desconfianza entre los sexos*" (1931), Horney defendió, entre otras cosas que, después de la primera infancia, el varón alimenta la imagen de una madre abnegada y sacrificada, que termina encarnando el ideal de mujer que puede llegar a satisfacer todos sus deseos y necesidades. Esto traería rápidamente consigo la envidia del útero, la envidia de ser madre, la que a su vez se pierde pronto porque la cultura en la se desenvuelve el individuo mantiene y alimenta la representación social de que la mujer es inferior al hombre (tal como también se recoge en la teoría freudiana de la envidia del pene). En definitiva, la Envidia al Pene que

plantea Freud se entiende como fruto de la asimilación de los valores culturales patriarcales, y es discutida en parte por algunas teóricas importantes del psicoanálisis.

Para Lacan la envidia está en referencia al campo escópico, en esto se separa de los analistas como Fenichel, Abraham, Klein, que refieren la envidia a la fase oral. La iluminación de ese algo nuevo que es el deseo: el deseo del objeto que resuena en el fundamento del sujeto, que lo sacude mucho más allá de su constitución como satisfecho o no, como amenazado en lo más íntimo de su ser, como revelando su falta fundamental, y esto en la forma del Otro, poniendo a la luz a la vez la metonimia y la pérdida que ella condiciona.

Otra línea de pensamiento dentro del psicoanálisis también vincula la Envidia con un narcisismo mal constituido. Representativo de este sector, el psicoanalista Felix La Rocca afirma: *"Las manifestaciones de la envidia generalmente nos dirán más de los sentimientos de inseguridad del envidioso que de la personalidad del envidiado"*. Por su parte, el psicoanalista famoso Harry Stack Sullivan definió la envidia como *"un sentimiento de aguda incomodidad, determinada por el descubrimiento de que otro posee algo que nosotros creemos que deberíamos tener"*.

Modelo de cultura organizacional de Edgar Schein.

Los estudios de Edgar Schein aun cuando fueron elaborados en los años ochenta siguen siendo vigentes por cuanto las empresas, aunque construyen en la práctica su propia cultura los conflictos internos siguen siendo los mismos. Schein en su popular modelo de cultura organizacional,

considera que la cultura se manifiesta en tres niveles: los artefactos se encuentran en la superficie, descansando sobre los valores y los supuestos en la base. Los artefactos son los resultados tangibles de las actividades que se apoyan en los valores y supuestos. Los valores son considerados por Schein (1987) como los principios sociales, filosofías, estándares y metas, los cuales tienen un valor intrínseco.

Los supuestos son las representaciones de las creencias que se tienen acerca de la naturaleza humana y la realidad. Los supuestos tienen la clave para entender, comprender y cambiar la cultura de una organización. Schein (1987, 1991) ha argumentado que para el examen de los supuestos básicos de una organización, deben usarse técnicas clínicas con el apoyo de un "grupo interno motivado" guiado por un consultor clínico entrenado (Folney and Mitroff: 1986)

La utilidad del modelo de Schein está limitada por la falta de explicaciones de la dinámica cultural que se genera por las conexiones que se dan entre los supuestos, valores y artefactos culturales. Las creencias y valores fundamentales, para Schein, se enseñan a los nuevos miembros de la organización, mediante procesos de liderazgo y socialización, y se validan por los resultados que se consideren exitosos para la organización. Este enfoque de dinámica cultural de las organizaciones se fundamenta en los trabajos de antropólogos culturales como Redfield (1941), Kroeber (1944), Malinowski (1945), y Herskovits (1948). Más recientemente, Hatch (1993) sostiene que la cultura organizacional se constituye por procesos de cambio y estabilidad.

En un estudio posterior de Schein (1990), su modelo se ve reforzado por la teoría de la dinámica cultural para enfatizar las siguientes etapas:

a.- Creación de la cultura: formación de normas alrededor de incidentes críticos, e identificación con los líderes.

b.- Preservación de la cultura a través de la socialización.

c.- Evolución natural y diferenciación.

d.- Evolución guiada y cambio administrado.

Brevemente explicaremos cada una de estas etapas.

a.- Creación de la cultura: formación de normas alrededor de incidentes críticos y de la identificación con los líderes.

Las respuestas que den los miembros de una organización a los incidentes críticos, dan surgimiento a normas, valores y creencias que luego se convierte en supuestos básicos cuando se repiten los patrones de comportamiento. Según Schein (1990), la historia de los incidentes críticos de un grupo y la forma en que los miembros los resuelven, son indicativos de los elementos de su cultura. La identificación con los líderes, pero sobre todo aquéllos que fundaron la organización, cuyas figuras sirven como modelos para la fijación e implantación de creencias, valores y supuestos básicos, constituye también otra forma para la creación de una cultura organizacional y que los grupos e individuos luego aprenden. Cuando estos líderes tienen la suficiente fuerza para implantar sus propios puntos de vista y creencias, el impacto sobre la cultura emergente es considerable. En síntesis, Schein (1990) lanza la siguiente hipótesis:

"Cuando la cultura evoluciona y crece, dos procesos ocurrirán simultáneamente: un proceso de diferenciación en varias clases de

subculturas que crearán diversidad, y un proceso de integración, o una tendencia por los varios elementos profundos de la cultura para llegar a ser congruentes entre sí por la necesidad humana de consistencia."

b.- La socialización como forma de preservar la cultura.

Los procesos de socialización facilitan la "aculturación" de los nuevos miembros de una organización, contribuyendo a la reproducción y conservación de los sistemas culturales, como lo confirman los estudios de Schein (1968, 1978), Van Maanen (1976, 1977), Ritti y Funkhouser (1987), y Feldman (1988). Van Maanen (1978) ha identificado siete dimensiones que influyen en los procesos de socialización:

- 1).- El grupo contra el individuo.
- 2).- Lo formal contra lo informal.
- 3).- Lo autodestructivo y reconstructivo contra lo autorealizado.
- 4).- Lo serial contra lo fortuito.
- 5).- Lo secuencial contra lo disyuntivo.
- 6).- Lo fijo contra lo variable, y
- 7).- Torneo contra concurso.

Así, las respuestas de los individuos a los procesos de socialización varían y tienen diferentes efectos en la preservación de la cultura de una organización, según Schein (1990):

1.- Una orientación de custodia, en la cual los nuevos miembros se conforman a todas las normas y completan el aprendizaje de todos los supuestos. Las técnicas de socialización que apoyan esta orientación tienen que ser: formal, autoreconstruccionista, serial, secuencial, variable y de forma de torneo.

2.- Individualismo creativo, en la cual los miembros desempeñan un rol de innovación y creatividad al aceptar sólo los valores y suposiciones básicas pero rechazan algunas que no son tan importantes. Las técnicas de socialización que el investigador recomienda para que los nuevos miembros sean más creativos, son las informales, autorealizadas, fortuitas, disjuntivas, fijadas en términos programados y de concurso. Los esfuerzos de los nuevos miembros por innovar y crear, contribuyen a la evolución cultural.

3.- Rebelión o de rechazo total a los supuestos básicos de la cultura existente. Los métodos de socialización del grupo pueden orientarse a la formación de valores, supuestos básicos contrarios a la cultura de la organización y pueden formar individuos más rebeldes y desleales.

c.- Evolución natural y diferenciación.

La cultura de una organización es un subsistema abierto que recibe múltiples influencias e interactúa con el medio ambiente y que por lo tanto, se encuentra sujeta a constante cambio y movimiento, ejerciendo presión sobre sus supuestos básicos, valores y creencias fundamentales. La cultura organizacional desarrolla un ritmo de crecimiento y una evolución dependiendo de las fuerzas que se resistan al cambio.

Cuando una cultura organizacional crece y evoluciona, empiezan a formarse subculturas que permean la interacción de los diferentes grupos y

que en forma negociada, sostiene Schein (1990), se produce la "cultura total" de las organizaciones que evoluciona "ya sea por esfuerzos para imponer la cultura general o permitiendo a las subculturas dominantes que pueden estar mejor adaptadas a las condiciones cambiantes del medio ambiente que sean las más influyentes".

c.- Evolución guiada y cambio administrado.

Los principales elementos vitales que forman la esencia de una cultura organizacional funcional, deben ser aprendidos y preservados por todos los miembros, evitando aquéllos que se consideren negativos y disfuncionales para el desarrollo de las organizaciones en un medio ambiente que por estar en constante evolución y cambio, siempre ejerce presiones y retos que ponen en peligro la identidad de las mismas organizaciones. Esta ha sido una preocupación de teórico-prácticos del desarrollo organizacional, como Argyris y Schon (1978), Argyris, Putnam, y Smith (1985), Beckhard y Harris (1987), Walton (1987), y Hanna (1988). Las intervenciones de los desarrollistas organizacionales se basan en metodologías complicadas muchas de las veces, y cuyos resultados no siempre son efectivos para guiar la evolución y administrar el cambio de culturas organizacionales.

Los esfuerzos para guiar y administrar el cambio y evolución de las culturas organizacionales se concentran en actores importantes que realizan intervenciones en los procesos de las organizaciones: por un lado, el tipo de liderazgo que se ejerza y por otro lado el trabajo profesional de agentes de cambio entrenados en la metodología del desarrollo y el comportamiento organizacional.

Pensamiento sistémico

Para hablar de pensamiento sistémico es necesario mencionar su historia y cabe destacar que antes de existir la idea que es un sistema, se contempló el racionalismo y según (Rodríguez, 1994) Citado por Lobo, R. (2018) “La ciencia griega es la madre del pensamiento racional”

Por consiguiente se mencionaran algunos pensadores y su aporte para la ciencia y más importante aun los que se consideran bases históricas del pensamiento de sistemas.

En el periodo Presocrático 600- 200 AC, nos encontramos con Tales de Mileto quien argumento racionalidad para el hombre diciendo que no es un Dios el que apaga el fuego, sino es el viento.

(Heráclito, s. F) introduce el concepto de flujo y dinamismo “Nadie se baña en el mismo rio dos veces” puesto que el rio está en constante flujo.

Pitágoras trataba de expresar la realidad en función a los números y se conoce sus métodos como “argumentos deductivos demostrables” y la teoría sistemática del número.

Sócrates (Padre de la filosofía moral) desarrolla el método de razonamiento dialectico, su principal preocupación se basaba en “que debía hacer el hombre para llegar al cielo”

Platón Alumno de Sócrates, fundador de la Academia de Atenas quien afirmaba que el hombre está dentro de una caverna y el conocimiento se asemejaba a salir de la caverna.

Aristóteles Alumno de Platón estableció la estrecha relación entre las ideas y un cuerpo que las contenga, “Concepto del ser”.

En general estos pensadores integraban un pensamiento sistémico (informal) debido que en sus textos y su filosofía se comprendía una visión integradora aunado a eso su “amor a la sabiduría” pero la realidad al momento de buscar posibles soluciones a eventualidades y situaciones problemáticas es observar el comportamiento y la dinámica del ambiente que la rodea mediante el pensamiento sistémico.

Leyes del pensamiento sistémico

Según (Peter Senge, 1990), citado por Lobo, R (2018) en su estudio de las Learning Organizations ha observado una serie de pautas o leyes que se manifiestan en la denominada por él, quinta disciplina, es decir, del pensamiento sistémico:

- 1. Los problemas de hoy derivan de las "soluciones" de ayer.** Un mercader de alfombras vio que su alfombra más bella tenía un bulto, se paró sobre él para achatarlo y lo consiguió, pero el bulto reapareció en otra parte. Saltó de nuevo sobre él, estropeando la alfombra en su frustración, hasta que al final levantó una esquina de la alfombra y vio salir una serpiente. Las soluciones que desplazan los problemas a otra parte del sistema a menudo pasan inadvertidas porque al contrario del mercader, quienes "resuelven" el problema no son los mismos que heredan las consecuencias.
- 2. Cuanto más se presiona, más presiona el sistema.** Una compañía que tiene una disminución en sus ventas elige una campaña de mercadotecnia más agresiva gastando más en publicidad y bajando el precio, con lo que recobran clientes a un costo que es compensado

bajando la calidad del servicio, lo que a su vez provoca una nueva pérdida de clientes. Cuando nuestros esfuerzos iniciales no producen mejoras duraderas, "presionamos" fieles al credo de que el mayor desempeño superará todos los obstáculos, sin ver que nosotros mismos estamos contribuyendo a crear más obstáculos.

- 3. La conducta mejora antes de empeorar.** Las intervenciones de "bajo apalancamiento" serían mucho menos seductoras si muchas de ellas no dieran resultado en el corto plazo. Se aumentan las ventas, se deja de fumar. La realimentación compensadora implica una demora, un paréntesis entre el beneficio de corto plazo y el perjuicio de largo plazo. En los sistemas humanos complejos siempre hay manera de lograr que las cosas luzcan bien a corto plazo. Los efectos de la realimentación compensadora llegan inevitablemente pero más tarde, quizá cuando en el mismo puesto ya hay una nueva persona que recibe el boomerang.
- 4. El camino fácil lleva al mismo lugar.** Todos nos sentimos cómodos aplicando soluciones típicas a los problemas, ateniéndonos a lo conocido. Si la solución fuera visible u obvia para todos, tal vez ya la hubiéramos encontrado. El profesor de Teoría General de Sistemas envía al correo un taller de conceptos, Alejandro busca en un diccionario practico el significado de las palabras y termina el taller, pero Luis busca en Internet se documenta y anota el significado de las palabras, al día siguiente el profesor manda hacer un ensayo con lo principal de los conceptos, y los dos lo realizan pero a Luis la información del taller le queda mucho mejor grabada en la mente y le va mejor en el parcial final.
- 5. La cura puede ser peor que la enfermedad.** Las intervenciones gubernamentales mal concebidas no solo son ineficaces sino "adictivas", en el sentido de que incrementan la dependencia y reducen

la aptitud de la comunidad local para resolver sus propios problemas. El fenómeno de las mejoras a corto plazo que conducen a una dependencia de largo plazo es tan común que los pensadores sistémicos la han dado el nombre de "Desplazamiento de la carga" la carga se pasa a un nuevo sistema dejando al sistema original más débil y con mayor necesidad de ayuda.

- 6. Lo más rápido es lo más lento.** Como la tortuga y la liebre, la tortuga es más lenta pero gana la carrera. Ante un desmesurado aumento en las ventas una compañía puede no estar está preparada para responder adecuadamente a la demanda lo que quizá haga que la pierda y que quede peor que antes.
- 7. La causa y el efecto no están próximos en el tiempo y el espacio.** Si hay un problema en la línea de producción buscamos la causa en producción, si no hay suficientes ventas hacemos promociones. No siempre por casos obvios de tiempo y espacio se presentan los problemas.
- 8. Los cambios pequeños pueden producir resultados grandes, pero las zonas de mayor Apalancamiento a menudo son las menos obvias.** El pensamiento sistémico también enseña que los actos pequeños y bien focalizados a veces producen mejoras significativas y duraderas, si se realizan en el sitio apropiado. Los pensadores sistémicos lo denominan "principio de la palanca". Si se conecta el pequeño cable suelto de la nevera, esta empieza a refrigerar sin necesidad de buscar otras soluciones, simplemente con la focalización acertada del problema.
- 9. Se pueden alcanzar dos metas aparentemente contradictorias:** Durante años los fabricantes de calzado pensaron que debían escoger entre bajos costos y alta calidad sin pensar que un aumento en la

calidad de algunos procesos y del producto disminuiría costos de garantías, y que produciría un incremento en las ventas. No entendían que podían alcanzar las dos metas, si estaban dispuestos a esperar una mientras se dedicaban a la otra, a corto plazo no obtenían los resultados deseados, pero sí a mediano plazo.

- 10. No hay culpa.** Por lo general culpamos a circunstancias externas por nuestros problemas, culpamos a “alguien” que puede ser la competencia, la prensa, el mercado, el gobierno. En el pensamiento sistémico no hay nada externo, nosotros y la causa de nuestros problemas formamos parte de un solo sistema. La cura se encuentra en la forma como modifiquemos nuestra relación con la persona a quien culpamos de nuestros males.

Sistema

La definición de sistema ha sido desarrollada por numerosos autores en este sentido a continuación presentamos un compendio de diversos conceptos presentados por Andrade (2009), además de otros encontrados en la bibliografía existente:

1. Para Maynard (1968) citado por Andrade (2009), un sistema “es un grupo, serie o conjunto de componentes, naturales o artificiales, que forman un todo conexo o complejo”.
2. En el mismo orden de ideas Koontz (1973) citado por Andrade (2009), un sistema “es un conjunto de cosas interrelacionadas o interdependientes,

de manera que forman un todo complejo. Estos elementos pueden ser físicos, biológicos y teóricos.

3. Por otra parte Hernández Cotón (1982) citado por Andrade (2009), señala que un sistema es “un conjunto de objetos, fenómenos y relaciones, cuya interrelación producirá la aparición de nuevas cualidades no inherentes a los componentes aislados que constituyen el sistema. El sistema posee nuevas cualidades no implícitas en los componentes que lo forman”.
4. En la opinión de Carnota Lauzán (1987) citado por Andrade (2009), un sistema es:

“Es el conjunto de elementos, propiedades y relaciones que perteneciendo a la realidad objetiva, representan para el investigador el objeto de estudio o análisis. Un sistema es un todo, y como tal es capaz de poseer propiedades o resultados que no son posibles hallar en sus componentes vistos de forma aislada (efecto sinérgico). Todo este complejo de elementos, relaciones y resultados se produce en determinadas condiciones de espacio y tiempo”. pág.11.

5. Por su parte Cuervo (1994), señala que un sistema:

“Está constituido por una serie de dos o más elementos de cualquier clase (conceptos, ideas, objetos, personas), cumpliéndose que cada parte influye sobre el todo pero de forma aislada respecto a los demás componentes del sistema. Además, cada posible

subsistema tiene las mismas propiedades que el sistema que lo contiene”, pág.12.

6. “Un sistema se puede definir como un conjunto de elementos o individuos que forman un todo organizado, que interactúan entre si y tienen una conducta coherente o bien como un conjunto de elementos relacionados entre sí de manera que un cambio en el estado de cualquiera de ellos altera el estado de otros elementos.” (“Definición y descripción de sistema,” 2006).

7. Partiendo de las definiciones antes abordadas Andrade (2009), señala su definición de sistema, para lo cual propone que este:

“Es el conjunto natural o artificial de elementos, propiedades y relaciones que pertenecientes a la realidad objetiva, actúan de forma coordinada para lograr un fin u objetivo. Cada parte o subsistema posee las mismas propiedades del sistema, influye sobre el resto y de esta interrelación surgen nuevas propiedades que no poseen los elementos por separado. El sistema está delimitado por factores biológicos teóricos o físicos y su existencia del sistema está asociada a condiciones de espacio y tiempo, pág”. 13.

En las definiciones anteriormente abordadas, se plantea una definición particular de sistema en cada caso, no obstante en la mayoría de ellas el denominador común es un conjunto de elementos interconectados, tomando como base este planteamiento un sistema puede ser entendido como una agrupación de elementos interrelacionados entre si los cuales permiten alcanzar un fin o propósito, dicho sistema se encuentra delimitado por una serie de factores de naturaleza biológica teórica, físicos, entre otros. Según lo expuesto por Andrade (2009), los sistemas presentan las siguientes características:

- Están formados por numerosos elementos, que pueden ser objetos físicos, máquinas, hombres y aún cosas inmateriales, como energía e información.
- Los elementos que forman el sistema deben actuar de manera armónica para lograr objetivos determinados.
- Todos los sistemas producen algo, ya sea trabajos materiales, objetos físicos o servicios diversos.
- Por lo general los sistemas consumen recursos para cumplir su objetivo, y éstos pueden ser de muy diversas clases.
- Con frecuencia el término sistema se asocia a conjuntos complejos, sin embargo, la complejidad depende del punto de vista del analista. Una máquina es un elemento simple para quien la utiliza; pero es un sistema muy complejo para el que la diseña o fabrica.

De acuerdo con lo antes expuesto un sistema se caracteriza por estar conformado por elementos de diversa naturaleza, los cuales interactúan de

forma armónica para el logro de ciertos objetivos, lo importante de los sistemas es que todos producen un beneficio, para lo cual requieren recursos los cuales pueden ser de diversas clases, por lo general se asocia con el termino complejo lo cual dependerá del tipo que sea objeto de estudio.

La Teoría General de Sistemas fue concebida por **Ludwig Von Bertalanffy** en la década de 1940 con el fin de proporcionar un marco teórico y práctico a las ciencias naturales y sociales. La teoría de Bertalanffy supuso un salto de nivel lógico en el pensamiento y la forma de mirar la realidad que influyó en la psicología y en la construcción de la nueva teoría sobre la comunicación humana.

Mientras el mecanicismo veía el mundo seccionado en partes cada vez más pequeñas, el modelo de los sistemas descubrió una forma holística de observación que desveló fenómenos nuevos y estructuras de inimaginable complejidad.

Cibernética

El nacimiento de la cibernética se estableció en el año 1942, en la época de un congreso sobre la inhibición cerebral celebrado en Nueva York, del cual surgió la idea de la fecundidad de un intercambio de conocimiento entre fisiólogos y técnicos en mecanismos de control. La cibernética contempla de igual forma los sistemas de comunicación y control de los organismos vivos que los de las máquinas.

Para obtener la respuesta deseada en un organismo humano o en un dispositivo mecánico, habrá que proporcionarle, como guía para acciones futuras, la información relativa a los resultados reales de la acción prevista

La cibernética es el estudio del control y comunicación en los Sistemas Complejos: Organismos vivos, máquinas y organizaciones. Especial atención se presta a la retroalimentación y sus conceptos derivados.

Etimología

La palabra cibernética proviene del griego Κυβερνήτης (kybernetes) y significa "arte de pilotar un navío", aunque Platón la utilizó en La República con el significado de "arte de dirigir a los hombres" o "arte de gobernar". Este es un término genérico antiguo, pero aún usado para muchas áreas que están incrementando su especialización bajo títulos como: Sistemas adaptativos, inteligencia artificial, sistemas complejos, teoría de complejidad, sistemas de control, aprendizaje organizacional, teoría de sistemas matemáticos, sistemas de apoyo a las decisiones, dinámica de sistemas, teoría de información, investigación de operaciones, simulación e Ingeniería de Sistemas.

La cibernética tal como la entendemos hoy en día fue **formalizada por Norbert Wiener** en su obra Cibernética o el control y comunicación en animales y máquinas (Cybernetics, or control and communication in the animal and machine, 1948) desarrollando en colaboración con el mexicano Arturo Rosenblueth y por otros, como William Ross Ashby. **Ashby** en sus estudios determinó la **Ley de la Variedad** la cual establece que "solo la variedad destruye (absorbe) la variedad" con ella lo que se quiere decir es

que problemas complejos requieren soluciones acordes con la complejidad del problema. Dicha Ley es un componente esencial en la cibernética organizacional. Según Pérez Ríos (2008a y 2008b), es uno de los componentes útiles para el diseño de sistemas de información.

Norbert Wiener popularizó las implicaciones sociales de la cibernética, al establecer analogías entre los sistemas automáticos como una máquina de vapor y las instituciones humanas en su obra *Cibernética y Sociedad* (The Human Use of Human Beings: Cybernetics and Society, 1950).

Según el Profesor Dr. Stafford Beer, la cibernética estudia los flujos de información que rodean un sistema, y la forma en que esta información es usada por el sistema como un valor que le permite controlarse a sí mismo: ocurre tanto para sistemas animados como inanimados indiferentemente. La cibernética es una ciencia interdisciplinar, y está tan ligada a la física como al estudio del cerebro como al estudio de los computadores, y tiene también mucho que ver con los lenguajes formales de la ciencia, proporcionando herramientas con las cuales describir de manera objetiva el comportamiento de todos estos sistemas.

El propio Stafford Beer afirmó: "Probablemente la primera y más clara visión dentro de la naturaleza del control fue que este no trata de tirar de palancas para producir unos resultados deseados e inexorables. Esta noción del control se aplica solo a máquinas triviales."

Nunca se aplica un sistema total que incluye cualquier clase de elemento probabilístico - desde la meteorología, hasta las personas; desde

los mercados, a la política económica-. La característica de un sistema no-trivial que está bajo control es que a pesar de tratar con variables demasiado extensas para cuantificar, demasiado inciertas para ser expresadas, e incluso demasiado difícil de comprender, algo puede ser hecho para generar un objetivo predecible.

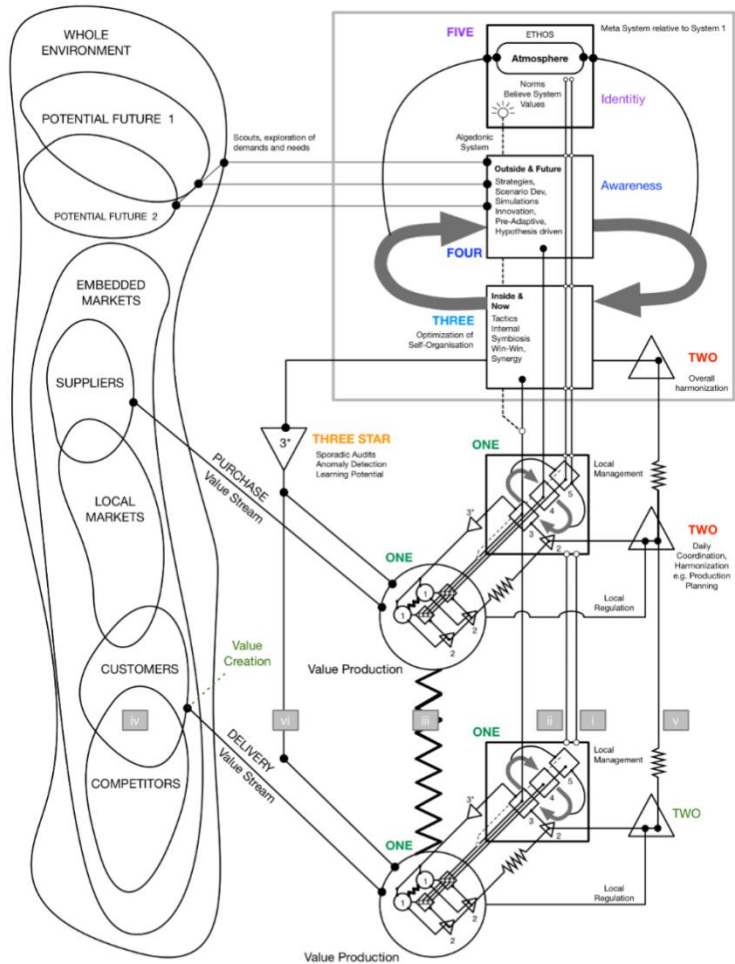
Este último siendo el padre de la cibernética organizacional y autor del Modelo de Sistema Viable en la que se basa la presente propuesta.

Enfoque de Sistema Viable (Viable system Approach) VSA

El Enfoque de Sistemas Viables (VSA) es un enfoque científico a la teoría de negocios que se volvió crecientemente predominante en los círculos académicos italianos en la década pasada. Basada en la teoría de los sistemas, el VSA se focaliza en el análisis de las relaciones entre entidades socio-económicas en busca de condiciones viables de interacción (Barile, 2000; Golinelli, 2000). Según el VSA, cada entidad (sea una empresa o un individuo) puede ser considerada como un sistema de muchas partes o estructuras (Parsons, 1971) formadas por un grupo de sub-componentes interrelacionados, con el objetivo de lograr una meta común. El VSA propone un análisis profundo de la dicotomía Estructura-Sistema al introducir la idea de que todo sistema representa una entidad observable que emerge de una determinada estructura cambiante (conjunto de elementos individuales con roles, actividades y tareas asignadas que se comportan de acuerdo a ciertas reglas y limitaciones). De esta manera, los sistemas se originan a partir de sus propias estructuras. Este tipo de evolución deriva de la activación dinámica de las relaciones básicas y estáticas existentes. Mientras una estructura puede ser analizada (¿qué es? ¿Cómo está constituida?), un sistema sólo puede ser interpretado (¿cómo funciona? ¿Cuál es su lógica?).

Esto significa que a partir de una estructura estática, la interpretación dinámica de la realidad permite el reconocimiento de diversos sistemas de acuerdo a sus objetivos finales. Del mismo modo, un ser humano es una entidad conformada por muchos componentes reunidos dentro de una misma estructura física, pero visto desde una perspectiva dinámica, un individuo puede estar comiendo, durmiendo o jugando al tenis, y cada uno de estos fenómenos son diferentes sistemas posibles. Otra propuesta interesante del VSA está representada en la siguiente figura, proveniente de la primera conceptualización sobre la toma de decisiones y estructuras operativas realizada por Beer. Básicamente, el avance que el VSA representa respecto a la propuesta de Beer está basado en la toma de numerosas decisiones operativas y de gestión en el marco del área de la estructura operacional, lo cual limita el proceso real de toma de decisiones estratégicas para todos los tomadores de decisiones. A nivel individual, esto significa que el área operacional de cada ser humano influye en la toma de decisiones de ir a jugar al tenis, continuar estudios de posgrado o emprender.

Figura 1 Modelo de Sistema Viable



Viable System Model
Stafford Beer

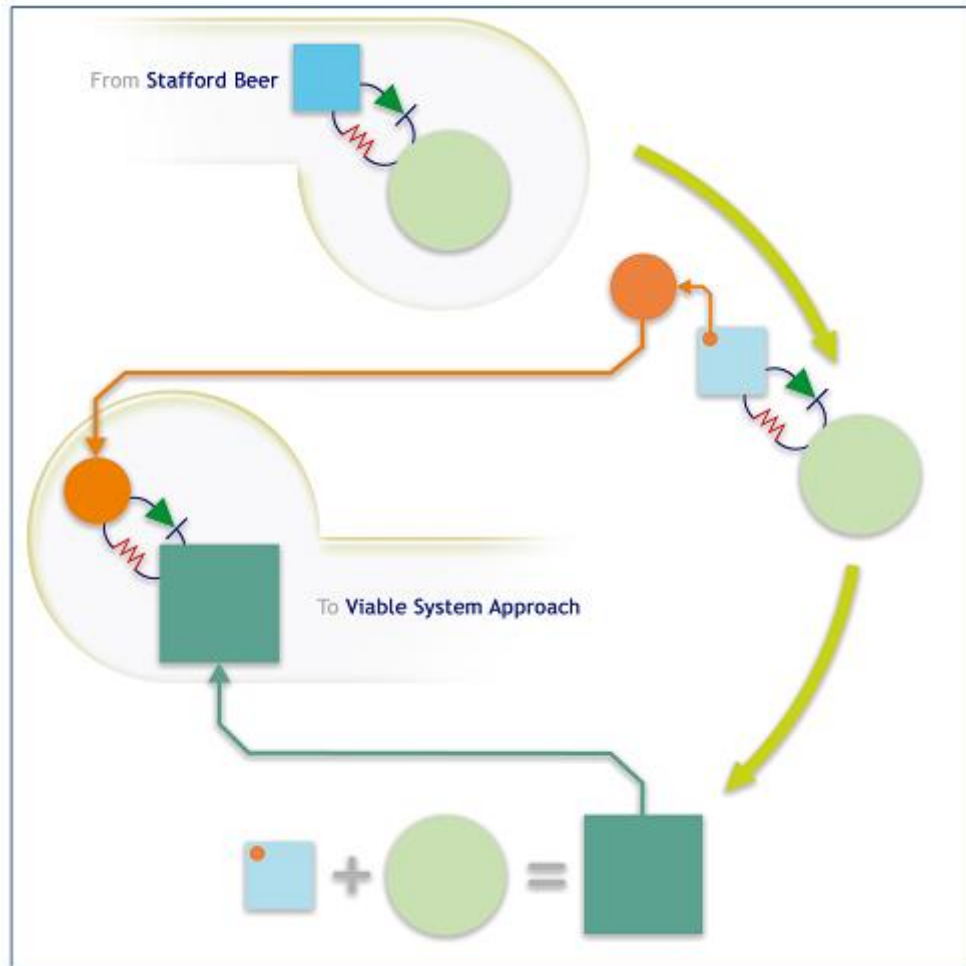
Transducer
Each ● represents an interface between each subsystem

Channels:
I Interventions & Rules
II Resource Bargain
III Operational Linkages

IV Overlapping Sub-Environments
V Anti-Oscillation, autonomous
VI Sporadic Audits

Fuente: Beer, S. (1986)

Figura 2 Modelo de Sistema Viable



Fuente: Beer, S (1986)

Gerencia

Cuando hablamos de la gerencia como una disciplina académica, es necesario considerarla como un proceso. Cuando es vista un proceso, puede ser analizada y descrita en términos de varias funciones fundamentales.

Al discutir el proceso gerencial es conveniente, y aun necesario, describir y estudiar cada función del proceso separadamente. Como resultado, podría parecer que el proceso gerencial es una serie de funciones separadas, cada una de ellas encargadas ajustadamente en un compartimiento aparte. En la práctica, un gerente puede ejecutar simultáneamente, o al menos en forma continuada, todas o algunas de las siguientes funciones: Planeamiento, Organización, Dirección y Control.

Gerencia Universitaria

Desde la perspectiva del liderazgo transformacional en las universidades pedagógicas. El engranaje metodológico que permitirá alcanzar este objetivo se identifica con el paradigma postpositivista donde subyace el enfoque cualitativo, estrechamente vinculado al “trabajo en terreno” o trabajo de campo.

Escuchar de la propia voz de los informantes claves, sus vivencias y relatos para encontrar en ellos lo que se pretende en uno de los objetivos específicos: develar la experiencia personal de distintos gerentes de las universidades pedagógicas en función del liderazgo transformacional. Todo ello será posible, gracias a las herramientas propias del método hermenéutico, que facilitará la interpretación de los datos descriptivos de carácter nominal, recogidos mediante las técnicas de grupo focal y entrevista en profundidad. Quedarán develados, los hechos descritos a través de la

palabra hablada y del lenguaje, con el aporte valioso del análisis de textos y análisis de contenido.

Descripción de la Universidad Valle del Momboy

La Universidad Valle del Momboy avanza en la consolidación de un sueño compartido por su comunidad universitaria y por muchas personas y organizaciones de la sociedad trujillana y nacional que nos estimulan y alientan. Nos planteamos inicialmente "impulsar en Valera una universidad de calidad, pertinente con los desafíos que impone la realidad, concebida para formar ciudadanos de alto nivel ético, diestros, cultos y comprometidos con la sociedad. Una universidad estructurada para que el propio sistema universitario incorpore del entorno las necesidades de aprendizaje y retorne a la comunidad el producto de su proceso académico, traducido en profesionales, proyectos, servicios y aportes que contribuyan al desarrollo de la región y del país."(FEVAL. "**La Universidad que Queremos**". Septiembre, 1989).

Luego de los años iniciales como una dependencia de la Universidad Rafael Urdaneta de Maracaibo, prestigiosa institución que apoyó solidariamente los anhelos de la comunidad trujillana de contar con una universidad propia, la Universidad Valle del Momboy nació para abrir oportunidades al desarrollo humano integral de los trujillanos.

La experiencia institucional va desplegando sus potencialidades, con base en una enorme energía positiva que emana, fundamentalmente, de la gente que está comprometida en consolidar:

"Una Comunidad Universitaria al Servicio del Desarrollo Humano Sustentable".

Responsabilidad asumida con pasión por los profesores y por el personal de administración y servicios, que han entendido que vale la pena desarrollar un proyecto de esta naturaleza, intentar alcanzar esa visión, cumplir cotidianamente la misión y vivir los valores asumidos de manera colectiva.

La UVM avanza con el apoyo de las numerosas familias que han confiado la educación de sus hijos a este "**hogar para el aprendizaje**". Por los jóvenes que han encontrado los caminos para su desarrollo profesional integral. Y numerosos profesionales que vienen en la búsqueda de sus estudios de postgrado. También por empresas y organizaciones comunitarias que encuentran aquí soporte para resolver sus asuntos por la vía del conocimiento. Igualmente por las instituciones universitarias hermanas, por las autoridades gubernamentales de la educación superior y por diversas entidades internacionales.

Si alguna virtud ha tenido esta experiencia ha sido la claridad de rumbos gracias a la cultura de direccionalidad que ha construido, con base en los planes estratégicos elaborados de manera ampliamente participativa. Eso ha permitido concentrar los recursos y aprovechar el tiempo en las prioridades establecidas.

Nuestro lugar: el Estado Trujillo, con su rica biodiversidad, su dilatada historia, la calidad de su gente y sus potencialidades, nos desafía y anima a avanzar en una experiencia universitaria de compromiso con la persona humana, con nuestra comunidad regional y nacional y con un mundo mejor construido paso a paso, desde lo local.

Nuestra razón de ser: Es lograr una comunidad solidaria, emprendedora y sustentable. Ese es nuestro camino y ese es, a la vez, nuestro destino.

Historia de la Universidad Valle del Momboy

La Universidad Valle del Momboy, es una Institución de Educación Universitaria de carácter comunitario, sin fines de lucro, de inspiración humanista – cristiana, fruto del esfuerzo de diversos sectores de la sociedad civil trujillana, que anhelaban una Universidad propia para el Estado Trujillo antes de la llegada del siglo XXI, con el fin de contribuir al desarrollo humano sustentable de esta porción de la tierra venezolana.

La historia de la universidad trujillana se inicia en los distantes días de la Gran Colombia, cuando en medio de las graves circunstancias que sellaron el nacimiento de nuestras repúblicas bolivarianas, por Decreto del 3 de junio de 1823 se mandaron a erigir los Colegios Nacionales de Varones, en los edificios apropiados de los conventos que habían sido suprimidos en esa misma fecha.

No fue sino hasta el 20 de noviembre de 1832, luego de separada Venezuela de Colombia y bajo el mandato del General José Antonio Páez, cuando el Vice-Presidente Diego Bautista Urbaneja, encargado del Poder Ejecutivo, decreta la creación del Colegio Nacional de Varones de Trujillo en el edificio del convento de San Francisco y que estaría a cargo de un Rector y un Vice-rector.

Gracias a su meritoria trayectoria el 16 de diciembre de 1872, mediante Decreto No. 1.787 del Presidente Antonio Guzmán Blanco, se transforma en la Universidad de Trujillo, y a partir de 1873 comenzó a otorgar

títulos profesionales en ciencias políticas, ciencias eclesiásticas y ciencias médicas. Lamentablemente fue cerrado en el año de 1900 por el Presidente Cipriano Castro y pierde sus cuantiosos bienes.

En la historia de la educación superior trujillana cuenta la iniciativa privada de creación en 1923 de la Escuela de Ciencias Políticas. Poco después y ante las dificultades para su sostenimiento se adscribe a la Gobernación del Estado y bajo la tutela académica de la Universidad de Los Andes. Tras también una meritoria labor, pero penetrada por los vicios de la politiquería, cierra definitivamente sus puertas en 1947.

El 7 de octubre de 1958 la Universidad de Los Andes inicia los estudios universitarios en la ciudad de Valera, con la creación de algunas cátedras de medicina en el Hospital Central de Valera. Más tarde y luego de una lucha sostenida por la comunidad trujillana, respaldada en Mérida por la Asociación de Estudiantes Trujillanos, el 7 de octubre de 1972 la Universidad de Los Andes crea el Núcleo Universitario Rafael Rangel en la ciudad de Trujillo, con carreras de Educación y luego Ingeniería Agrícola, Administración y otras.

El 01 de Agosto de 1978 se crea el Instituto Universitario de Tecnología del Estado Trujillo con el fin de formar Técnicos Superiores en diversas carreras intermedias. En Valera ya se habían abierto los núcleos de la Universidad Pedagógica Libertador a partir del Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio; de la Universidad Simón Rodríguez, con estudios de Educación y de Administración y en Trujillo de la Universidad Nacional Abierta con sus estudios a distancia. Más tarde se crea una extensión del Instituto Universitario de Tecnología Rodolfo Loero Arismendi (IUTIRLA), el

Instituto Universitario de Tecnología Dr. José Gregorio Hernández y el Instituto Universitario de Tecnología Dr. Mario Briceño Iragorri.

Sin embargo y a pesar de todas esas iniciativas el Estado Trujillo no contaba con una Universidad propiamente trujillana. El 15 de octubre de 1988, un grupo de ciudadanos se reunió para crear la Fundación para la Educación Superior Valera (FEVAL), cuya misión fue lograr la realización de estudios universitario en la ciudad de Valera. Luego de considerar diversas alternativas para la apertura de una Extensión, la **Universidad “Rafael Urdaneta”** acogió la propuesta de FEVAL, con apoyo de la Universidad Tecnológica del Centro y de la Universidad Católica Andrés Bello. Se introdujo ante el Consejo Nacional de Universidades la solicitud correspondiente, y el 15 de octubre de 1990 fue aprobado el Estudio de Factibilidad, para luego, el 23 de julio de 1991, aprobarse de manera unánime y definitiva la Extensión de la Universidad Rafael Urdaneta para Valera.

Esta institución toma su nombre del valle del río Momboy, que en idioma de los antiguos Cuicas (moradores precolombinos de estas tierras) significa "Río de Espumas", y que es un pequeño valle muy hermoso, de agradable clima y dilatada importancia histórica, en donde la Universidad edificará su campus principal. Está inmediatamente al Sur de la ciudad de Valera, la principal urbe del estado Trujillo, Venezuela.

De esta manera el Estado Trujillo entró en el Siglo XXI con una universidad propia, moderna, innovadora, de carácter comunitario, de inspiración humanista cristiana y comprometida con el desarrollo humano integral de su entorno.

Los colores escogidos por la Universidad Valle del Momboy para su identificación son el verde, el rojo y el blanco, que son los colores oficiales de la bandera del estado Trujillo.

El logotipo es la estilización del Higuierón (*Ficus gigantoides*) típico de la zona del valle del Momboy, que es un árbol de elegante porte, alto, robusto y siempre verde.

Visión

Una comunidad universitaria al servicio del desarrollo humano sustentable.

Misión

Promover con ética y calidad procesos de relevancia que propicien el Desarrollo Humano Sustentable, mediante la formación integral de personas altamente participativas, competentes y emprendedoras; la investigación con pertinencia social y la interacción activa con el entorno.

Valores

- Somos una comunidad solidaria e innovadora.
- Somos una comunidad de inspiración humanista-cristiana.
- Trabajamos en equipo.
- Buscamos la Calidad.
- Desarrollamos el espíritu emprendedor.
- Formamos un liderazgo con ética.
- Trabajamos con honestidad.

Razón de Ser

La comunidad universitaria tiene como su fundamental compromiso "Lograr ser una comunidad solidaria, emprendedora y sustentable".

Los desafíos del mundo del conocimiento son diversos, pero en nuestra realidad nos interpela la pobreza y todas sus secuelas de ignorancia, desigualdad, corrupción. La superación de la pobreza exige mayor solidaridad, mayor prosperidad económica, mayor grado de inclusión social, políticas públicas acertadas y mayores grados de ciudadanía activa.

La comunidad universitaria debe estar comprometida con estos procesos, mediante sus funciones de docencia, investigación y extensión. Estas funciones deben ser atendidas con programas pertinentes con la realidad que tenemos y con la que queremos construir, flexibles en sus componentes curriculares, innovadores desde el punto de vista pedagógico, capaces de cubrir mayores demandas, presenciales o a distancia.

Imperativo

Quien a buen árbol se arrima...!

Objetivos Estratégicos

- Crear espacios de Vanguardia para el aprendizaje del DHS.
- Comprometerse con el DHS del entorno UVM.
- Ser referencia universitaria en DHS.

Subsistema de Gobierno en la UVM

El subsistema de gobierno tiene como primera responsabilidad asegurar que la comunidad universitaria funcione bien, que cumpla adecuadamente la misión y adelantar todos los procesos que aseguren el funcionamiento global del sistema y conducir las relaciones externas. Fija los objetivos y las políticas, establece los estándares para su cumplimiento, coordina su ejecución, asegura la evaluación y el control de gestión de calidad, establece y administra las relaciones con otras instituciones, supervisa el cabal funcionamiento de la comunidad universitaria.

La Asociación Civil Universidad Valle del Momboy

La Asociación Civil Universidad Valle del Momboy es la instancia superior que patrocina a la Universidad y que en última instancia asegura el cumplimiento de sus superiores fines.

Sus miembros asociados son la **Fundación Educación Superior Valera (FEVAL)** que reúne a una serie de personas vinculadas al nacimiento y desarrollo de la Universidad y a integrantes de la comunidad universitaria, y la **Asociación Civil Comunidad Universitaria Valle del Momboy** que reúne a profesores tiempo completo o dedicación exclusiva muy comprometida con la institución.

La Asamblea de Miembros constituida por los Asociados deben designar un Consejo Superior, analizar anualmente el informe del Consejo Superior sobre la dirección general de la Asociación; y ordenarle o sugerirle nuevos planes y proyectos; aprobar, improbar o modificar el Balance de la Asociación y demás estados o documentos financieros que le sean

presentados por el Consejo Superior, con vista del informe del Contralor; y aprobar los planes estratégicos de la Asociación.

El Consejo Superior está integrado por nueve miembros designados por la Asamblea, uno de los cuales necesariamente es el Rector, al menos tres deben ser miembros destacados de la comunidad de la Universidad Valle del Momboy y el resto deben ser personas de elevado prestigio nacional o internacional, con amplia experiencia en el mundo académico, empresarial o público. Este Consejo Superior tiene la elevada responsabilidad de orientar la vida de la Universidad, opinar sobre su filosofía de gestión, sobre sus planes estratégicos, sobre sus informes de gestión y designar las altas autoridades, es decir al Rector, Vice-Rector, Secretario Académico y Director de Administración.

Rectorado

Razón de Ser

Mantener el árbol de la UVM frondoso y fecundo.

Imperativo

Abrir caminos, liderar caminantes.

Objetivos Estratégicos

1. Inspirar con entusiasmo a la comunidad universitaria para avanzar hacia el logro de la visión.
2. Consolidar el posicionamiento de la UVM en DHS.

3. Afianzar y evaluar políticas y estrategias para el logro de la filosofía universitaria.

4. Adecuar la organización a los desafíos de los nuevos planes estratégicos.

5. Entusiasmar a la comunidad universitaria para avanzar hacia el logro de la visión.

Objetivos Específicos

- Promover el espíritu comunitario en la UVM.
- Impulsar y propagar las conversaciones efectivas, positivas y constructivas en la comunidad universitaria.
- Promover espacios de encuentro para la construcción de comunidad.
- Promover las comunicaciones efectivas y constructivas al seno de la comunidad.

Facultades

Facultad de Ingeniería

La Facultad de Ingeniería de la Universidad Valle del Momboy, tiene como misión principal formar profesionales en las áreas de Ingeniería de Computación e Industrial, a través de una excelente formación del talento humano para satisfacer las necesidades del entorno. Incentivando la transferencia de conocimiento científico y sustentable con carácter social, promoviendo el desarrollo local de la región. Así mismo, se encarga de propiciar actividades de investigación y participación en programas de extensión, que incentiven el desarrollo de las comunidades, de la mano con

la formación de profesionales comprometidos con el Desarrollo Humano Sustentable.

Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Gerenciales

La Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Gerenciales de la Universidad Valle del Momboy, es una unidad académica-administrativa, adscrita al Vicerrectorado, que tiene como función preparar profesionales con alto nivel académico y formación integral, en las áreas de las ciencias administrativas y contables, para participar con eficiencia, eficacia y ética profesional en la actividad productiva, financiera y académica del país y contribuir al desarrollo social y económico del mismo.

Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales

La Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales de la Universidad Valle del Momboy, es una unidad académica-administrativa adscrita al Vicerrectorado, está conformada por las carreras de Derecho y Ciencias Políticas y Administrativas; en la actualidad solo se encuentra activa la carrera de Derecho.

Los estudios del Derecho se iniciaron en nuestra institución gracias al apoyo de la Universidad Católica del Táchira (UCAT) en el año 1999; posteriormente la carrera fue aprobada según resolución del Consejo Nacional Universidades (CNU) en sesión ordinaria de fecha 03 de agosto de 2001.

La Escuela de Derecho tiene como función principal la elevada formación profesional, ética y humana de los abogados que egresan de la Universidad Valle del Momboy.

Decanato de Investigación y Postgrado

El Decanato de Investigación y Postgrado es un órgano académico administrativo, el cual depende del Vicerrectorado creado para el desarrollo de los programas para graduados y el fomento de la investigación basada en la filosofía de la Universidad, el Desarrollo Humano Sustentable y sus cuatro pilares fundamentales: el Desarrollo Local, la Sustentabilidad, Economía Social y Capital Social.

Aldea Tecnológica

Razón de Ser

Tecnología sustentable al servicio de nuestra razón.

Imperativo

Tecnología de servicio.

Objetivos Estratégicos

1. Desarrollar proyectos educativos a distancia apoyados en las TIC's.
2. Proveer eficientes servicios tecnológicos de vanguardia a la comunidad universitaria.
3. Ofrecer soluciones tecnológicas al entorno.
4. Generar investigaciones tecnológicas orientadas al DHS del Edo. Trujillo.

5. Evangelizar a la comunidad universitaria y del entorno en el uso de innovaciones tecnológicas.

Objetivos Específicos

1. Desarrollar proyectos educativos a distancia apoyados en las TIC's.

- Formar a los docentes en el uso de la plataforma y competencias para dictar clases a distancia, buscando la calidad.
- Diseñar material instruccional interactivo y acorde a los programas de estudio que integran las cátedras virtuales.
- Evaluar de manera integral todos los componentes que forman parte del proceso de Educación a distancia.

2. Proveer eficientes servicios tecnológicos de vanguardia a la comunidad universitaria.

- Diseñar y adaptar con calidad sistemas acorde a las necesidades de la Universidad.
- Prestar asesoría y soporte tecnológico integral de manera eficiente a la comunidad universitaria.
- Ampliar la interconexión de la red de datos de la Universidad.
- Mejorar la infraestructura física y tecnológica para los dispositivos de interconexión de la red y equipos informáticos.
- Optimizar el desempeño de los sistemas administrativos.
- Desarrollar en equipo innovaciones tecnológicas que apoyen los procesos de la Universidad.
- Ejecutar un plan de evaluación de los servicios prestados.

3. Ofrecer soluciones tecnológicas al entorno

- Empezar con ética y honestidad proyectos tecnológicos que satisfagan las necesidades de los clientes.
- Brindar asesorías tecnológicas integral para buscar soluciones que se adapten a los clientes.
- Desarrollar innovaciones tecnológicas para clientes externos.
- Ejecutar un plan de evaluación de las soluciones tecnológicas propuestas.

4. Generar investigaciones tecnológicas orientadas al DHS del Edo. Trujillo

- Estudiar las necesidades del entorno.
- Crear sinergia con las facultades para liderar procesos de desarrollo interno de sistemas de investigación.
- Crear redes sociales que aporten conocimientos y experiencias.
- Promover proyectos de aplicación de las investigaciones realizadas.

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

En el presente capítulo se declara los aspectos y criterios metodológicos con los cuales se enmarcará el desarrollo del objeto estudio, el mismo cuenta con tipo de investigación, diseño, instrumentos para recolección de datos con el propósito de lograr alcanzar los objetivos ya previamente propuestos.

Tipo de Investigación

Esta investigación se enfoca en la modalidad *descriptiva* debido al análisis sistémico y descripción global de un ambiente cambiante, el cual necesita de una táctica que le permita interactuar con los agentes externos que lo puedan afectar. Esto se podría lograr enfocándolo desde la teoría de la cibernética organizacional, aplicada a un modelo de sistema viable en una estrategia relacionada con el abordaje de la envidia mediante una planificación gerencial que permitirá superar actitudes mezquinas en el campo laboral. Es la cibernética la ciencia que se ocupa del control en el sentido de la dirección de una determinada organización.

Según (Sabino, 1986)

La investigación de tipo descriptiva trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Para la investigación descriptiva, su preocupación primordial radica en descubrir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento. De esta forma se pueden obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada. (p.51)

Diseño de la investigación

La estrategia considerada por los investigadores en el diseño del objeto estudio para una respuesta efectiva al problema planteado previamente en el objetivo, será de *campo*, puesto que la investigación se basa en hechos reales, por tanto, se necesita analizar la situación directamente con las personas idóneas que interactúan en los lugares estratégicos. Es decir, en los puestos de trabajo de la facultad de ingeniería, sede Estovacuy de la Universidad Valle del Momboy.

(Carlos Sabino, 2009) en su texto “El proceso de Investigación” señala que se basa en informaciones obtenidas directamente de la realidad, permitiéndole al investigador cerciorarse de las condiciones reales que se han conseguido los datos. (p.92)

Así como también (Arias, 2012) indica que:

Es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad

donde ocurren los hechos sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. (p.31)

Población

La población la constituye el universo de elementos, seres, personas o eventos que al fin y al cabo constituyen el objeto primordial del estudio- la población la define Morales, (1994) citado por Arias, F. (1999) en los términos siguientes: “la población o universo se refiere al conjunto para el cual serán válidas las conclusiones que se obtengan: a los elementos o unidades (personas, instituciones, o cosas) involucradas en la investigación”.

En este estudio la población o universo la conforman los docentes, obreros y administrativos de la nómina de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Valle del Momboy. Todos mayores de edad y en el ejercicio de sus funciones. En total esta población está constituida por una nómina de 15 docentes, 1 empleado administrativo y cinco obreros.

Muestra

La muestra se refiere según Sabino C. (1996) al hecho de tomar una porción del total, que representa la conducta del universo total. Una muestra, es un estudio amplio, no es más que una parte respecto al todo, constituido por el conjunto llamado universo.

Con la muestra se busca lograr que, observando una población relativamente reducida de unidades se puedan obtener conclusiones semejantes a las que pudieran lograrse si se estudiara el universo total así,

cuando una muestra cumple con estas condiciones, es decir cuando refleja en sus unidades lo que ocurre en el universo , se le llama *muestra representativa*.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Arias (1999), menciona que “las técnicas de recolección de datos son las distintas formas de obtener información”. (pág.53).

La técnica utilizada en la investigación para la de recolección de datos fue una entrevista no estructurada con 10 preguntas para el personal y una encuesta de 4 preguntas.

En opinión de Sabino (1992:111-113)

“Las observaciones una técnica antiquísima, cuyos primeros aportes sería imposible rastrear. A través de sus sentidos, el hombre capta la realidad que lo rodea, que luego organiza intelectualmente y agrega: La observación puede definirse, como el uso sistemático de nuestros sentidos en la búsqueda de los datos que necesitamos para resolver”.

Procedimiento para la implantación de la prueba

Para aplicar la entrevista a la muestra seleccionada de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Valle del Momboy, se procedió a contactar a 5

docentes, 3 obreros y 2 administrativos con los cuales se estableció un dialogo abierto basado en las preguntas del cuestionario, sin presionar y dando la oportunidad de expresar sus sentimientos, sus sueños y proyectos.

Para obtener esta información la investigadora se trasladó a la Facultad de Ingeniería ubicada en la sede de Estovacuy en varias oportunidades. Así mismo se dirigió a cada uno de los lugares de trabajo de los sujetos para establecer un dialogo basado en las preguntas del cuestionario.

Los entrevistados se seleccionaron al azar, dando prioridad a aquellos que al momento de la visita de la investigadora, estaban presentes. Una vez aplicados los cuestionarios, se procedió a analizar las respuestas obtenidas del personal docente así como del personal obrero y administrativo, obteniendo una apreciación general sobre los aportes que se desprendieron de las diferentes opiniones.

Metodología del Modelo de Sistema Viable de Stafford Beer

“La cibernética se define como la ciencia que se ocupa del control en el sentido de gobierno (dirección) de la organización.” (Pérez Ríos, 2008a), en un enfoque sistémico que derivado de la Cibernética creada por Wiener en 1948, aplica los principios relacionados con la “Comunicación y el Control” propios de la Cibernética a las organizaciones. En cibernética cobra vida la idea de que muchos fenómenos sólo tienen explicación como homeostatos; es decir, las relaciones circulares de una gran complejidad. Beer recurre a los homeostatos para construir el Modelo de Sistema Viable, debido a que, es

muy útil para los organismos que muestran la capacidad de tener una existencia independiente.

Beer sostiene que el modelo adecuado para describir la estructura de empresas, instituciones y otras organizaciones humanas, incluyendo al Estado, es el sistema nervioso humano. Tanto el sistema nervioso como las organizaciones modeladas por éste, muestran la existencia de un sistema de control que le da vida a una unidad coherente y a la vez cohesiva.

Beer demuestra la posibilidad de construir el mismo modelo recurriendo a una serie de extrapolaciones lógicas de la Ley de Variedad Requerida. Establece como una premisa básica del Modelo de Sistema Viable que éste, al igual que todos los organismos vivos, requiere que se establezca una relación de equilibrio con su entorno.

Beer señala que el equilibrio o condición de homeostasis que se observa en los sistemas viables implica que dicho sistema actúa como un regulador de variedad. Por un lado, cancela la variedad proveniente del medio ambiente, y por otro, amplifica su propia variedad de control.

El Modelo de Sistema Viable es una metodología para diagnosticar o diseñar la organización y entender cómo trabaja en su operación total y su relación con el entorno, a partir de la descentralización de las unidades productivas y de la organización integrada como un todo.

Se constituye como una unidad autónoma, con identidad propia, y capacidad para mantenerse y adaptarse a los cambios del ambiente externo, respondiendo no solamente a eventos cotidianos sino con potencial para reaccionar a eventos inesperados tales como nuevas tecnologías, iniciativas de competidores, tendencias del mercado y otros.

Principios reguladores

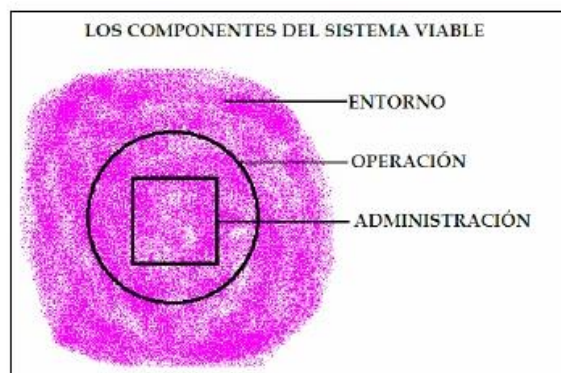
La organización se analiza como un todo y se desagrega en sus diferentes niveles recursivos, es decir, el sistema global se desagrega en subsistemas, cada subsistema en sub-sub- sistemas y así sucesivamente. Cada nivel tiene organización y regulación propia.

Cada producto o servicio se define como una actividad primaria o unidad productiva y se administra como un sistema viable, con capacidad administrativa para definir políticas, planes y mecanismos de control para sus sectores de actividad. Cada unidad productiva es parte de un sistema o nivel superior e igualmente está integrada por subunidades o subsistemas.

En el proceso de perfeccionamiento de dicho modelo, Beer descubre lo que llama el Primer Principio de Organización, el cual se expresa en los siguientes términos:

“La variedad administrativa, operacional y del entorno que se difunden a través de un sistema institucional, tienden al equilibrio; deberían ser diseñadas para lograr esto con un mínimo de daño a las personas y a un mínimo costo”.

Stafford Beer dice: “El propósito del sistema es lo que hace”.



Componentes del Sistema Viable. Fuente: Segovia (2017)

Según el modelo cibernético de Stafford Beer, en cualquier sistema viable deben existir cinco funciones para que este mantenga su identidad y pueda responder a un ambiente cambiante. Beer ha recurrido a etiquetar los cinco subsistemas denominándolos como: Sistema 1, Sistema 2, Sistema 3, Sistema 4 y Sistema 5, los cuales dependen de la noción de recursividad para cobrar sentido. El modelo se basa en lo que Beer ha llamado el teorema de “Sistemas Recursivos” que dice: “En una organización de estructura recursiva, cualquier sistema viable contiene y está contenido en otro sistema viable”. Estas funciones son:

1. Función de Implementación o Sistema 1.
2. Función de Coordinación o Sistema 2.
3. Función de Control o Sistema 3.
4. Función de Inteligencia o Sistema 4.
5. Función de Políticas o Sistema 5.

1. Función de Implementación

Esta función determina lo que hace el sistema y contiene a los elementos que le dan la identidad al mismo.

Cada uno de estos elementos posee sus recursos y algún grado de independencia para realizar sus tareas, por lo cual necesitará tener su propia organización y responder a su medio ambiente relevante, constituyéndose en subsistema del sistema mayor que lo contiene.

Para construirlo es necesario establecer la identidad de la organización, nombrar el sistema sobre el que se va a trabajar. Se identifica la organización más relevante a través de la definición de las principales transformaciones que se llevan a cabo.

Nombrar el sistema es elegir un punto de vista, seleccionar una forma de ver los procesos que se realizan en la organización.

Las transformaciones son actividades que se desarrollan en la organización, actividades que se pueden clasificar como:

- Actividades Tecnológicas: actividades destinadas a construir los productos o servicios que constituyen la razón de ser de la organización.
- Actividades Reguladoras: actividades de administración y apoyo a las actividades anteriores.

2. Función de Coordinación

Todos los sistemas de implementación están conectados operacionalmente en mayor o menor grado, y debido a su autonomía tienden a tomar decisiones descoordinadas.

Por esto, la función de coordinación es la encargada de minimizar estas descoordinaciones y lograr acuerdos en materias de interés común. Establece el rumbo de las actividades primarias y de apoyo para estar acorde con los intereses globales mediante una efectiva comunicación horizontal en doble vía y un mecanismo de ajuste mutuo. La fortaleza de este mecanismo evita la imposición de control vertical y se estimula la autonomía y el empoderamiento.

Entre la operación y la administración de cada actividad primaria existe un proceso de regulación de la primera, por parte de la segunda, a través de planes, procedimientos, programas, requisitos, entre otros. Esto es lo que se denomina como centro regulador y es el encargado de amplificar la variedad de los administradores y atenuar la variedad de las operaciones. Este centro es vital, para garantizar la estabilidad del conjunto. De esta forma, la función de implementación queda completada.

3. Función de Control

También llamada Sistema 3 o Monitoreo. El monitoreo y control de las operaciones que se realizan en el sistema de implementación, como también la asignación y control de los recursos utilizados, debe ser vigilado por un sistema que absorba un mayor grado de complejidad que los subsistemas de implementación, por ello estas tareas son realizadas por el sistema de control, el cual también tiene como misión entregar información de la situación interna del sistema a la función 5, Política.

En todas las organizaciones es necesario que los directivos tengan la posibilidad de realizar un control efectivo. Para ello necesitan disponer de un canal alternativo de información, que permita realizar un seguimiento adecuado de lo que está sucediendo. Este canal no se utilizaría constantemente, sino de forma esporádica, dado que representa un acceso directo a la variedad generado por las operaciones y un corto circuito de la cadena natural de mando, algo que siempre origina problemas. Dicha función mira el adentro y el ahora, para poder asegurar la eficiencia de la operación en el día a día. Se apoya en sistemas de reportes a la administración y realiza verificación esporádica con los niveles inferiores.

Campos de acción:

- Aspectos legales y normas.
- Distribución de recursos.
- Cumplimiento de responsabilidades.
- Obtención de información de control.

4. Función de Inteligencia

La búsqueda de oportunidades y amenazas, como también la adaptación de la organización como un todo a estas nuevas variantes, es la responsabilidad del sistema de Inteligencia, para ello debe conocer el medio ambiente relevante del sistema, definiendo las situaciones problema y, buscar en conjunto con el sistema de control, conocedor de la realidad interna, los mejores cursos de acción.

Además, esta función debe entregar la información referente al medio ambiente actual y futuro a la función de política. Este mira el afuera y el mañana. Planifica un futuro viable de acuerdo con los cambios del entorno y las capacidades internas de la organización.

Funciones Típicas:

- Investigación y Desarrollo.
- Investigación de mercados.
- Planeación corporativa.

5. Función de Política

Esta función tiene como responsabilidad la eliminación de los posibles desequilibrios que puedan existir entre los sistemas de Inteligencia y control, que de alguna manera afectan al desarrollo futuro de la organización y a su estabilidad interna, respectivamente.

Estos desequilibrios, no pueden ser atenuados por el sistema de coordinación ya que éste es de una lógica inferior que los sistemas en conflicto por lo cual el sistema de política debe ser capaz, por medio de la comunicación, de coordinar y elegir las posibles respuestas a las oportunidades y amenazas del medio.

Otro aspecto importante de señalar, es que ante un objetivo del sistema, cada subsistema o nivel inferior se hace partícipe de este objetivo mayor. Además, provee claridad sobre la dirección global, los valores y propósitos de la unidad organizacional, a partir de debates y decisiones que hayan llevado a cabo en y entre las funciones de control y planeación.

Diseña al más alto nivel las condiciones necesarias para la efectividad organizacional.

CAPITULO IV

ANALISIS DE RESULTADOS

Análisis de los resultados obtenidos de la entrevista no estructurada.

En las respuestas expresadas por el personal docente se puede apreciar, en términos generales, que las tres primeras preguntas, (1, 2, 3) las respuestas coinciden por cuanto sí hubo un sueño inicial de querer ser un profesional capacitado para servir en la educación y de alguna manera hubo alguien que le inspiró. Por ejemplo un padre, o también el quererse superar en la vida, como persona. Así mismo los entrevistados expresaron sentirse satisfechos por la elección de su carrera y a la vez están conscientes que la construcción de ese sueño inicial no está concluido, puesto que deben seguir el camino de la superación para alcanzar nuevas metas.

Sobre las respuestas 4, 5, y 6, los sujetos aspiran seguir aprendiendo mediante especializaciones, grados lo cual requiere capacitarse continuamente. Ello exige dedicación, constancia, responsabilidad y de alguna manera tener proyectos en la vida que alcance, no sólo el marco de la región donde se vive, si no que las acciones y el compromiso, abarquen la transformación del país.

Las respuestas a las preguntas 7, 8, y 9 se relacionan con los pasos a seguir para desarrollar las cualidades, lo que se espera al desarrollar las cualidades y lo que puede obtener como consecuencia. Los sujetos consideraron que se lograrán mediante una buena relación del entorno; con constancia y responsabilidad, mejor comunicación y a través de la constancia

y perseverancia, así como seguir estudiando y profundizando sobre la carrera profesional elegida.

La pregunta N° 10 y las respuestas desprendidas de la misma en la cual los entrevistados expresaron con quien pueden contar para lograr sus objetivos van de la mano con el entorno familiar y el equipo de trabajo y consigo mismo. Ven a los profesores más preparados y comprometidos con su trabajo, con los estudiantes y con la Institución como modelo a seguir y a la vez cuentan con ellos para afianzarse en el logro de sus objetivos.

En las respuestas obtenidas de la aplicación del cuestionario, a simple vista parecen escuetas y generales, sin embargo hay referentes de fondo que al analizarlas, podrían servir para profundizar su contenido. Por ejemplo el sueño como camino para lograr una meta, la motivación como chispa generadora que acompaña el logro y la importancia del entorno familiar y laboral como base del sujeto para mantener su motivación y su sueño.

En el libro *Brida* (1990) de Pablo Cohelo puede leerse la siguiente frase: "...cuando una persona tiene un sueño, todo el universo conspira para que ese sueño se realice" Cabe señalar a García quien desde el enfoque de la salud (2000) afirma "La persona psíquicamente sana posee ideales" seguidamente explica que éstos son propósitos de la vida, algo por lo cual luchar, algo por lo cual vivir e incluso morir si es necesario. El sueño, la realización personal, el querer alcanzar las metas que se proponga una persona, según el mismo autor, da fuerza interior, se reorganiza la vida, le da sentido a la misma, así como estabilidad psíquica a largo plazo. Carl Jun, citado por el mismo García (2000) dice que este gran psicoanalista, entrevistó la importancia del ideal, cuando escribió que, para poder sentirnos

realizados, necesitamos sentir que estamos utilizando plenamente nuestro potencial en consecución de un propósito, considerado superior. Chopra (1995) “Cada uno de nosotros tiene un talento único y una manera única de expresarlo”

Un factor importante para lograr un propósito como podía ser una profesión, un trabajo, un sueño realizable en el tiempo es la motivación. La Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) y la Universidad Nacional Abierta (UNA) (1989) recogen la definición de motivación como “...cualquier condición humana que inicia, guía y mantiene su conducta. Comprende por tanto todas aquellas condiciones básicas que activan una conducta, dirigiéndola hacia un fin o un objetivo determinado. En el mismo texto citan a Mouly, con la siguiente afirmación: “la motivación es un estado de tensión del organismo en el que sus energías son movilizadas selectivamente hacia la consecución de una meta dada” La motivación está relacionada con la circunstancia de que la persona, hombre o mujer siempre está deseando algo y ese algo son las diversas necesidades a las cuales aspira a lo largo de la vida.

Para Goleman (1999) el gran motivador es el *optimismo*. En este subtítulo describe la experiencia de un nadador del equipo olímpico de los Estados Unidos en 1988, Matt Biondi en quien todos daban por ganador de la medalla de oro en la competencia. Pero Biondi terminó en un desalentador tercer puesto en la primera de las pruebas, los doscientos metros libres y en los 100 siguientes metros mariposa, fue superado por otro nadador. Dice que los comentaristas deportivos llegaron a decir que ese fracaso desalentaría a Biondi. Sin embargo, no contaron con su reacción que le llevó a ganar la medalla de oro en las cinco últimas pruebas. Quien no se sorprendió fue el psicólogo de la Universidad de Pensilvania, Martín

Seligman que había estado valorando el grado de optimismo de Biondi, ese mismo año. El autor mencionado sostiene que el optimismo, al igual que la -esperanza- significa tener una fuerte expectativa de que en general las cosas irán bien a pesar de los contratiempos, siempre y cuando se trate de un optimismo realista. Afirma que los optimistas creen que los fracasos se deben a algo que puede cambiarse.

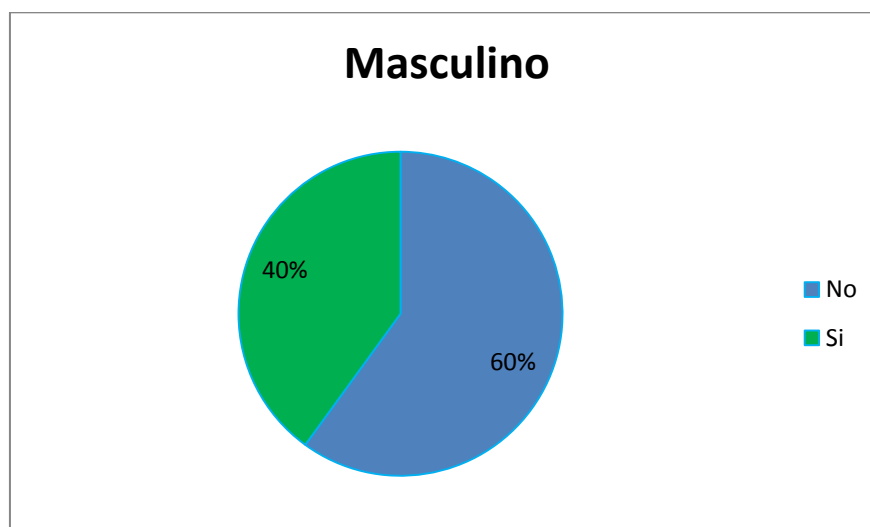
Otra referencia importante a destacar es el apoyo, la motivación que la familia ejerce sobre el individuo. La vida familiar es la primera escuela de la vida. Las lecciones que en ella se aprenden según sea la experiencia pueden marcar o determinar el curso de toda la vida Chopra (1995) dice “los niños son muy permeables y captan perfectamente hasta los más sutiles intercambios emocionales entre los miembros de la familia”. Las experiencias positivas de la niñez perduran a lo largo de la vida y muchos de los ideales y objetivos pudieran estar relacionados con el modelaje, el apoyo y quien es la persona como individuo para la familia. También es común que dentro del núcleo familiar haya alguien más influyente de quien se recibe apoyo y ánimo para el logro de los objetivos. Por ejemplo: la abuela paterna de Leonardo Da Vinci, Lucia di ser Piero di Zoso, ceramista, próxima a Leonardo, fue probablemente la persona que le inició en las artes.

Análisis de los resultados obtenidos de la encuesta aplicada al personal docente, obrero y administrativo.

La encuesta realizada al personal docente, obrero y administrativo, orientado a sondear como se sienten en relación con los demás, con sus capacidades: si les molesta el ascenso de otro y si han experimentado la tentación de sabotear a alguien las respuestas fueron:

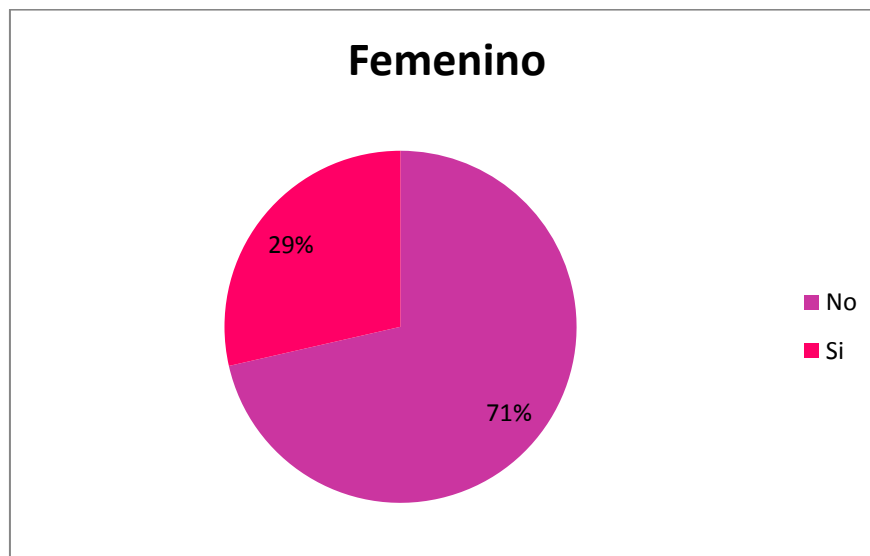
Ítem Nro. 1 ¿Se compara usted a menudo con los demás?

Masculino		
Respuesta	Cantidad	%
Si	2	40%
No	3	60%



Análisis: se puede observar que el 60% de la población masculina encuestada respondió no compararse con los demás, mientras que el 40% reconoció compararse con los demás.

Femenino		
Respuesta	Cantidad	%
Si	2	29%
No	5	71%



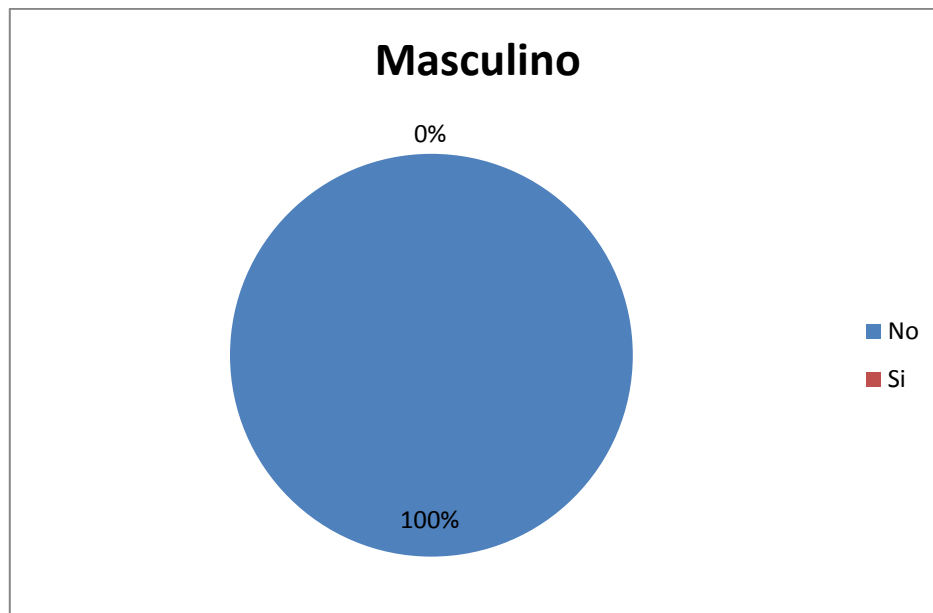
Análisis: el 71% de la población femenina respondió No, es decir, no se compara con otras personas mientras que el 29% afirma que si se compara con los demás.

Las respuestas obtenidas en este ítem tanto de la población masculina como femenina, podría significar que la manera de hacer la pregunta no permitió expresarse con sinceridad, puede resultar embarazoso

confesar que se compara con otros. Este puede ser un sentimiento inconfesable por lo que sería impredecible cualquier manifestación relacionada con este sentimiento.

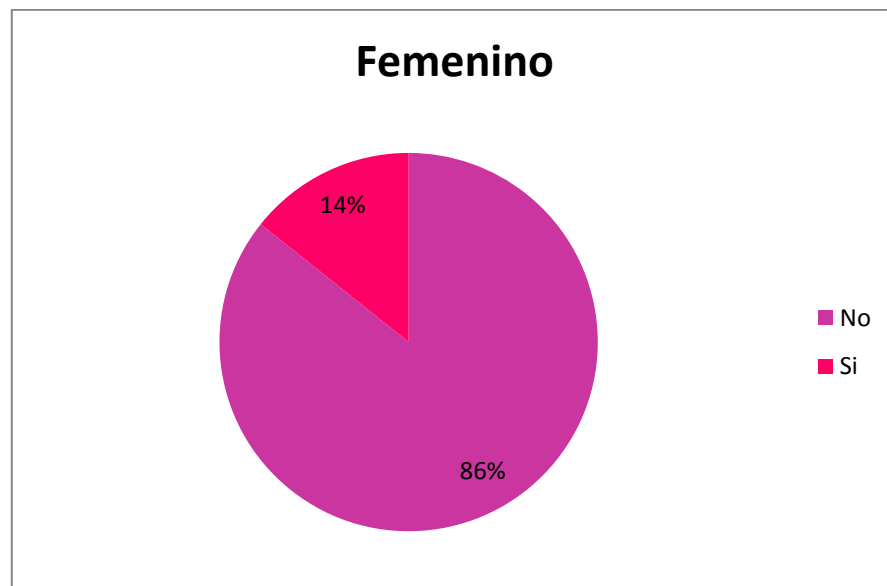
Ítem Nro. 2 ¿Ha menospreciado sus capacidades o cualidades?

Masculino		
Respuesta	Cantidad	%
Si	0	0%
No	5	100%



Análisis: se puede observar que la población masculina respondió que no ha menospreciado sus capacidades.

Femenino		
Respuesta	Cantidad	%
Si	1	14%
No	6	86%

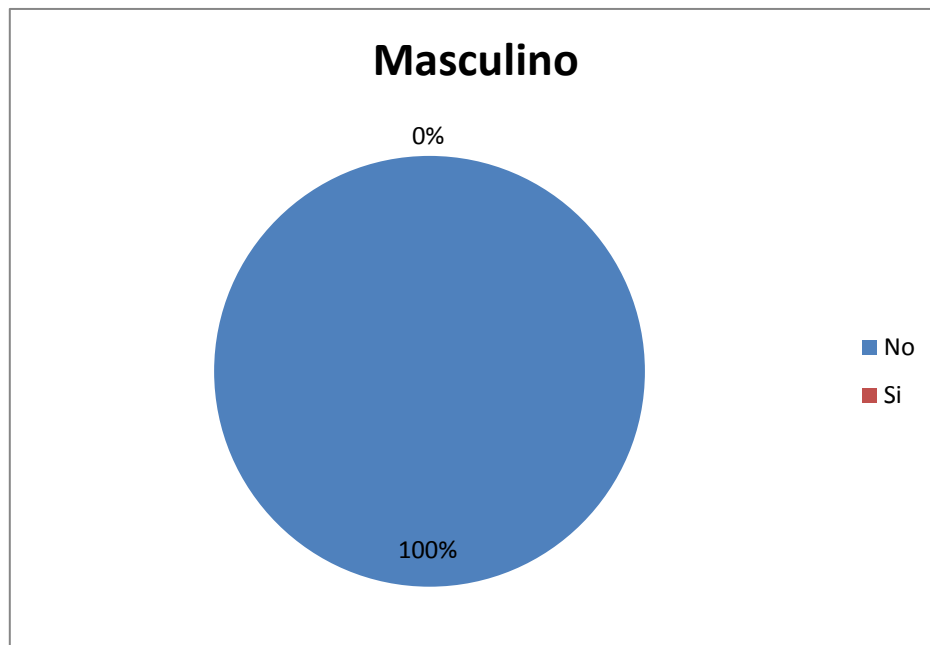


Análisis: el 86% respondió que no ha menospreciado sus capacidades y solo un 14% respondió Sí.

La mayoría de las personas no admitieron que en algún momento de su experiencia personal pudieran haber sentido incapacidad para desempeñarse como estudiante o como trabajador.

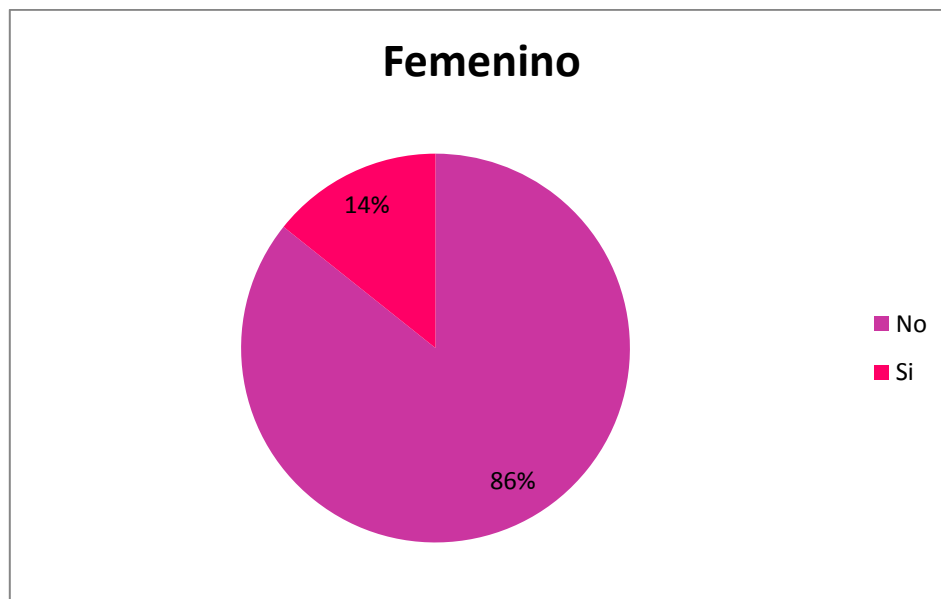
Ítem Nro. 3 ¿Se siente irritado(a) cuando algún compañero consigue un ascenso o reconocimiento de su desempeño laboral?

Masculino		
Respuesta	Cantidad	%
Si	0	0%
No	5	100%



Análisis: todos los entrevistados negaron sentirse molestos por el logro de sus compañeros.

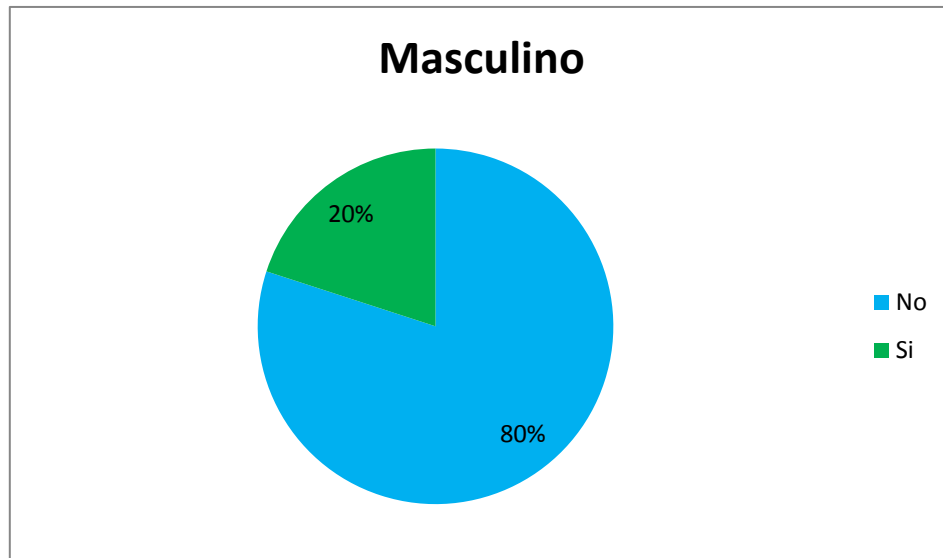
Femenino		
Respuesta	Cantidad	%
Si	1	14%
No	6	86%



Análisis: el 86% de la población femenina manifestó no molestarse por el logro de sus colegas o compañeros y un 14% expreso si haberse molestado por algún logro o ascenso de sus compañeros.

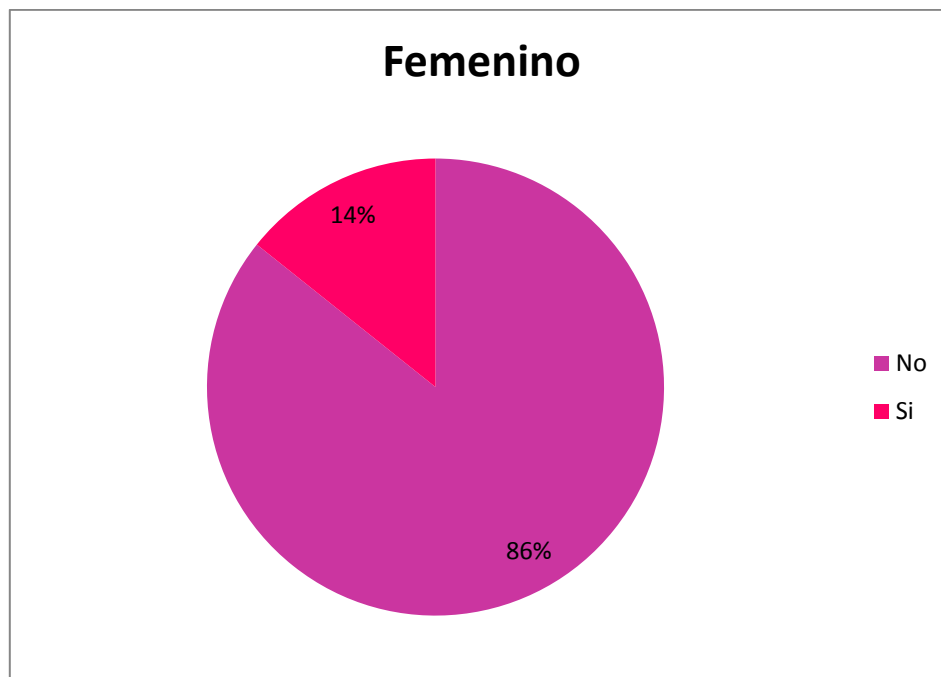
Ítem Nro. 4 ¿Se ha sentido tentado(a) a hablar de alguien o sabotear a alguien?

Masculino		
Respuesta	Cantidad	%
Si	1	20%
No	4	80%



Análisis: el 80% de esta población no admite la experiencia de haber hablado mal de alguien o sabotearlo, solo el 20% si admitió la vivencia de esta actitud.

Femenino		
Respuesta	Cantidad	%
Si	1	14%
No	6	86%



Análisis: el 86% no admite haber hablado mal de alguien o sabotearlo, el 14% si admitió la vivencia de esta actitud.

Las respuestas fueron afirmativas y negativas. Indican por una parte el reconocimiento de una actitud presente en todos los ambientes de trabajo y quien responde que si están siendo sinceros. Quienes dicen no, es muy posible que oculten una realidad cotidiana de sí mismos pero le resulta penoso afirmar

Aportes para el desarrollo del ambiente empresarial para enfrentar sanamente el virus de la envidia.

Según Golemán (2013) las reglas del trabajo están cambiando, ahora se juzga según de acuerdo a nuevas normas: ya no importa la sagacidad, la preparación y la experiencia, sino cómo se maneja la persona consigo mismo y con los demás. Sin embargo, para muchos, la presión de la sociedad sigue siendo un obstáculo insalvable, pues se toman decisiones o se adoptan comportamientos para evitar sobresalir, destacar o brillar en un grupo social determinado, por miedo a la crítica, a quedar mal de forma inconsciente, se teme llamar la atención en exceso e incluso triunfar por miedo a ser criticado y la crítica en la mayoría de las ocasiones proviene de una sutil envidia que se esconde detrás de observaciones llamadas “críticas constructivas”. Subsiste muy en el fondo de la persona un cierto miedo a que...”nuestras virtudes y nuestros logros, ofendan a los demás”. Detrás de este tipo de conductas se esconde un virus tan escurridizo como letal, que no sólo nos enferma, sino que paraliza el progreso de la persona y de sociedad: *la envidia*. La Real Academia Española define esta emoción como “deseo de algo que no se posee”, lo que provoca “tristeza o desdicha al observar el bien ajeno”. La envidia surge cuando al compararse con otra persona y se concluye que tiene algo que en el fondo se anhela. Es decir, que lleva a poner el foco en las carencias, las cuales se acentúan en la medida en que se piensa en ellas. Así es como se crea el complejo de inferioridad y a sentir que se es menos que los demás.

Solomon Asch, psicólogo estadounidense, 1951 realizó un experimento sobre la conducta humana en un entorno social, y se sorprendió de los resultados de la prueba aplicada; solo el 25% de los participante mantuvo sus criterios todas las veces que le preguntaron, el resto se dejó

influenciar y arrastrar, al menos en una ocasión, por la visión de los demás. Asch se sorprendió al ver lo mucho que se equivocaba, al afirmar que los seres humanos somos libres para decidir nuestro propio camino.

Más allá de este famoso experimento, en la jerga del desarrollo personal se dice que de algún modo, todas las personas padecen el síndrome de Solomon, al tomar decisiones o adoptar comportamientos para evitar sobresalir, destacar o brillar en un grupo social determinado. De forma inconsciente, se teme llamar la atención en exceso –e incluso triunfar– por miedo a que las propias virtudes y logros, ofendan a los demás. Esta es la razón por la que en general se siente un pánico atroz a hablar en público al convertirse por unos instantes, en el centro de atención, y a la vez exponerse abiertamente, quedar a merced de lo que la gente pueda pensar.

La envidia y el éxito empresarial

Ahora bien, ¿Qué pasa con la *envidia* en el campo empresarial? Dorta (2011) apunta que en los diversos modelos de gerencia es fundamental manejar la envidia como una realidad humana en beneficio de las organizaciones. Resalta que en éstas se ha estudiado, por demás, temas del comportamiento humano como la motivación, liderazgo, y comunicación entre otros. Sin embargo en el análisis de la cultura organizacional hay pocos estudios que identifiquen que la *envidia* es un sentimiento que puede influir radicalmente en el desempeño y efectividad de un grupo. Dorta cita en su artículo a (Tomi P.1995) Este autor afirma que Introducir, dentro de los modelos de gerencia, el estudio de la *envidia*, así como sus repercusiones de este sentimiento, permitirá aplicar estrategias organizacionales y evitar verlo como un factor desmotivador para los miembros de las organizaciones. La

envidia está presente en el ambiente y el modo de canalizarla es aceptarla, tratarla con naturalidad y planear estrategias que neutralicen sus efectos nocivos. Sólo la conciencia de que existe la envidia y de su proceso constructivo o destructivo, es posible lidiar con este sentimiento entre individuos, grupos y organizaciones.

La envidia y el poder formal

Para hablar de la envidia y el poder formal es preciso aclarar la diferencia entre poder formal e informal. El poder formal se refiere a la posición en la empresa y a la autoridad asociada a esa posición. En cuanto al poder informal, se deriva de las relaciones que se construyen y el respeto que se obtiene de los compañeros de trabajo.

En las organizaciones los miembros desempeñan roles en la estructura jerárquica de acuerdo al papel que desempeñan. Así se dice que la primera apreciación de la envidia es el poder. En la distribución de poder real de una organización el gerente tiene que vencer algunos riesgos y barreras: la receptividad para dar oportunidad a las ideas y sugerencias de otras personas y la disponibilidad para confiar en sus subordinados, la voluntad política y competencia para establecer y usar controles amplios.

En el desempeño surgen problemas relevantes con el problema de la envidia: las deficiencias en cuestiones relacionadas con la información y comunicación, las dificultades para delegar autoridad a las deficiencias de información y comunicación del sistema formal surge espontáneamente la interacción social de las personas en la organización, lo cual da origen a chismes y rumores que generan intrigas.

Estrategias para el manejo de la envidia en el campo empresarial

Las empresas, se puede decir que son instituciones creadas con diferentes fines y dentro de ellas el desempeño de roles es necesario debido a las diversas funciones que es necesario desempeñar. Cada empresa construye.

En ese sentido, los especialistas recomiendan seguir estos consejos para saber cómo actuar ante personas envidiosas y mejorar el clima laboral:

1.- Se debe evitar crear situaciones que se interpreten como injustas, arbitrarias, muestren favoritismo o rechazo hacia algún colaborador.

2.- Es necesario estar alerta a las señales que indiquen la aparición de estas reacciones en el entorno laboral, pero si aparecen lo mejor será evitarlas para no dejarse contagiar por el grupo.

3.- Ante una discusión por celos o envidia en el trabajo, lo mejor será solucionar la situación lo antes posible, a través de una conversación entre las partes.

4.- Si se ocupa un cargo que involucra manejo de grupo, no se debe mostrar favoritismo por ningún miembro en especial, lo que generaría bajos rendimientos en la productividad.

5.- Si uno nota que es el causante de los celos y la envidia en su entorno laboral, deberá analizar su comportamiento y tratar de encontrar el estímulo que genera esta situación y mejorar la relación entre los miembros del equipo de trabajo.

6.- Si bien en todo ambiente laboral siempre existe una persona con mejor preparación y cualificación, eso no debe ser una razón para desconfiar de la capacidad de otros colaboradores.

7.- Para evitar envidias entre los miembros del equipo el empleador debe medir el éxito laboral en relación a las cualidades de los trabajadores. Es decir, el perfil más adecuado para un puesto no es aquel que tiene más títulos, sino aquel que mejor se ajusta a las competencias.

8.- Es muy importante que los encargados de dirigir equipos de trabajo cambien el foco de la envidia por la admiración. Cuando se tiene envidia, la persona asume que el compañero es el enemigo. Pero, cuando se siente admiración, se podría convertir en un referente a seguir.

9.- La envidia puede establecerse por las diferencias que pueden existir en la capacitación entre uno y otro colaborador, por eso, es necesario que se invierta tiempo en formación porque esta preparación es la mejor opción para optar a mejores puestos de empleo con mejores condiciones salariales.

10.- Los expertos señalan que cuando un trabajador siente envidia por el puesto de un compañero, es recomendable manejar la situación haciendo que sienta empatía con esa posición y preguntarse cómo le gustaría que reaccionasen las personas con él en ese caso. Este ejercicio de puede ayudar a ponerse en el lugar del otro.

Estrategias para manejar la envidia en el nivel individual

«La envidia es el arte de contar las bendiciones del otro en lugar de las propias» (Harold Coffin)

Es importante saber identificar la envidia para aprender de ella y reconocer que todo individuo puede sentirse insatisfechos consigo mismo. A partir de este reconocimiento es posible plantearse un cambio personal en busca de la satisfacción perdida, explorando y descubriendo dentro de si mismo las capacidades que se ocultan en el fondo de cada quien.

Es saludable y satisfactorio, canalizar la envidia hacia la admiración, un sentimiento que hace aprender de otros, observando sus actitudes positivas y de valor, por las que han llegado donde se han propuesto. La admiración, permite sentirse bien consigo mismo, desde una actitud de superación y crecimiento personal, proponiéndose llegar donde otros ya llegaron y reconociendo en las capacidades y habilidades necesarias para superarse y aprender.

Desde la Psicología Budista, uno de los antídotos para combatir la envidia es el regocijo con éxito ajeno. En lugar de sentir frustración y rabia, aprender a alegrarse genuinamente por los demás, aportará más nivel de felicidad. Desde el budismo la concepción del amor es desear la felicidad y las causas de la felicidad a todos los seres. Las últimas investigaciones científicas están demostrando que meditar en el amor aumenta los niveles de felicidad en cada quien.

La admiración puede significar proyección personal a través de otros. Es una actitud que permite soñar más lejos de lo que solos no se habría sido capaz. Esto es así porque la observación y el reconocimiento de los logros ajenos puede ser un potenciador de la motivación personal para llegar más lejos, para superarse y para seguir creciendo.

Proyectar la vida es necesario. Para lograr esto, es importante buscar modelos, admirar a los que ya consiguieron lograr sus sueños y sus deseos. De manera que siguiendo su ejemplo, se logre construir el camino propio hacia el éxito. Sin duda, para poder admirar, es necesario sentirse a gusto consigo mismos, reconociendo las capacidades propias y una actitud optimista por aprender. Será necesario sentirse como una persona capaz de proyectarse, de soñar, y como no, de llegar donde se proponga. Por ejemplo, hasta donde se encuentra la persona a la que se admira y convertirse en quien se desea ser y conseguir lo que quiere.

En definitiva, si se tiene una conciencia clara de no estar satisfecho de sí mismo y aspira cambiar, es una buena alternativa seguir los pasos de las personas que admiramos, bien sea del entorno familiar, profesional o de la comunidad donde convive. Así mismo es una prioridad reconocer las potencialidades propias y las posibilidades de cambio que cada cual sabe manejar para proyectarse tanto a nivel profesional como familiar; siempre es posible ser mejor de lo que se es.

Desarrollo del modelo cibernético.

Para desarrollar esta investigación “Modelo de Sistema Viable como Estrategia Gerencial para Minimizar la Envidia en la Universidad Valle del Momboy” se tomaron en cuenta la entrevista y la encuesta realizadas al personal docente, administrativo y obrero de la universidad, las cuales arrojaron datos significativos e interesantes acerca del sentimiento de envidia en la institución.

Estos resultados constituyen situaciones que pueden afectar el funcionamiento óptimo de la institución, por tal motivo se propone una estrategia Gerencial para Minimizar la Envidia en la Universidad Valle del Momboy que permita fomentar la comunicación, el compañerismo, la excelencia, el liderazgo, las virtudes y valores presentes en los trabajadores que constituyen la comunidad universitaria.

Modelo de Sistema Viable

Con el MSV se busca establecer un control con sentido de estabilidad mediante la recursividad en cada una de sus partes, de manera tal que cada una de ellas sea viable y autosustentable para hacer función pilar y fundamental en todo el sistema en general para lograr así dar respuesta inmediata e inteligente a cualquier ambiente o entorno presentado.

Entorno

El entorno exterior de este sistema está conformado por el Consejo Nacional de Universidades, el Ministerio de Educación Superior, el servicio interno universitario, la directriz de recursos, la iglesia y la comunidad.

A continuación se describen las cinco (5) funciones que integran el Modelo de Sistema Viable:

Función 1. Implementación

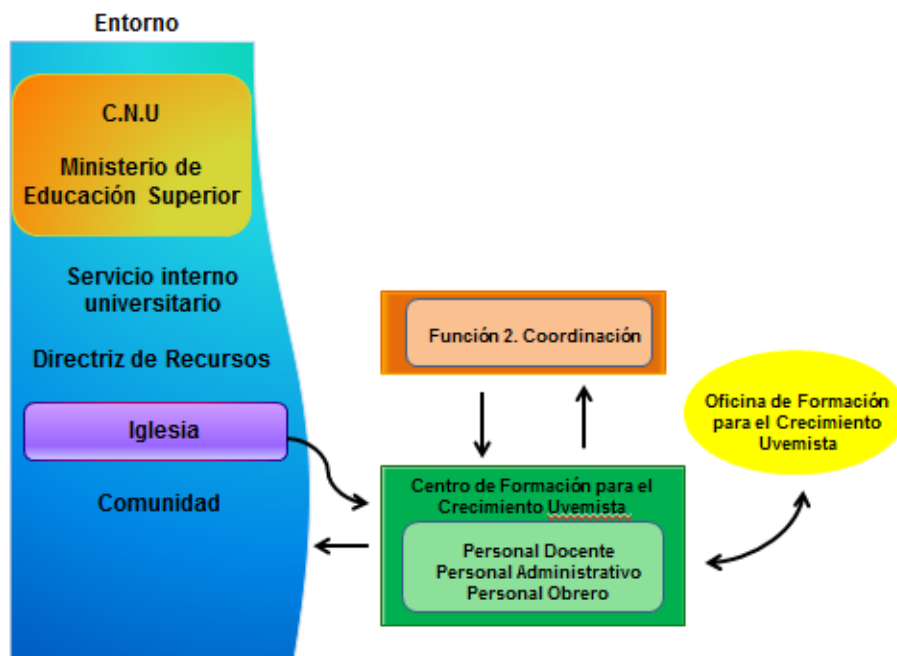
Esta función es la encargada de accionar las estrategias gerenciales, velar por su funcionamiento y su aplicación en la facultad de ingeniería, además de tener una estrecha comunicación con el resto de las funciones para mantener su permanencia en el tiempo. Estaría conformado por el personal docente, personal administrativo, personal obrero. Estos a su vez se vinculan con el ambiente externo: La iglesia, el servicio interno universitario y la comunidad, quienes son los encargados de establecer los lineamientos a seguir; su base de operaciones sería la oficina de Formación para el crecimiento Uvemista.

Oficina de Formación para el crecimiento Uvemista.

Esta oficina surge con el motivo de resolver conflictos que pudieran interferir en el desempeño de todos los trabajadores de la facultad de ingeniería, sede Estovacuy, de la universidad Valle del Momboy.

La oficina de formación para el crecimiento Uvemista estará conformada por un psicólogo, un orientador, trabajará conjuntamente con delegados del personal docente, administrativo y obrero. Las funciones que realizará estarán orientadas a atender aquellas situaciones que ameritan especial atención. Allí se realizarán las entrevistas al nuevo personal que ingresa a la institución, con el fin de identificar sus expectativas y a la vez comprometerlos en la participación en actividades formativas de la

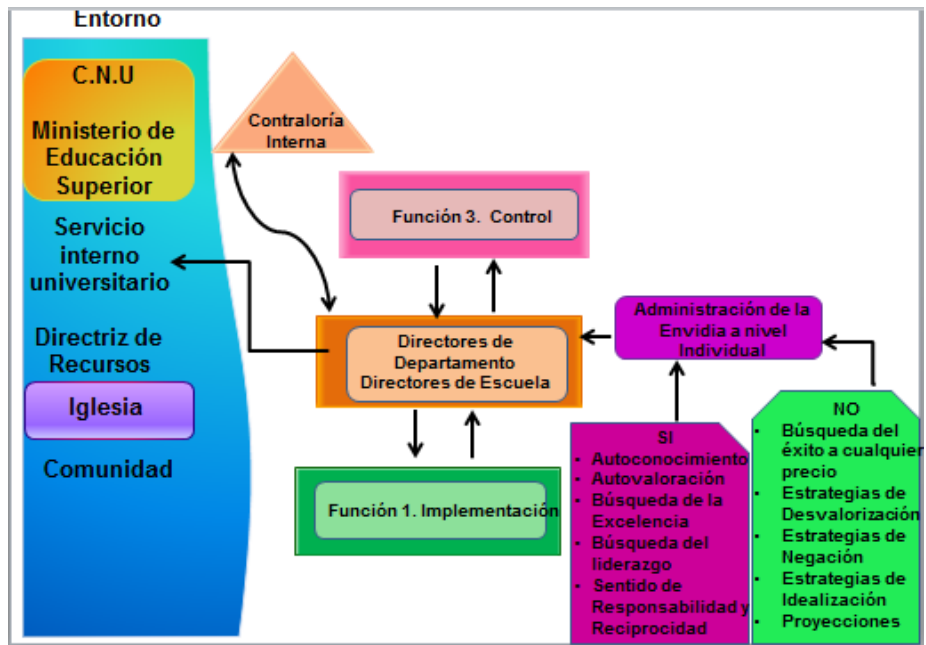
institución. Se encargará de aplicar estrategias conciliatorias al momento de surgir conflictos entre los departamentos, para ello trabajará conjuntamente con los delegados quienes serán los encargados de reportar las solicitudes de apoyo que requieren dichos departamentos. Otra de las funciones de la oficina de formación para el crecimiento Uvemista será la coordinación, planificación, supervisión y evaluación de actividades formativas y religiosas que van a contribuir al crecimiento personal, la espiritualidad, la búsqueda de la excelencia, el liderazgo y el sentido de responsabilidad.



Fuente: Bongiovanni Terán. (2019)

Función 2. Coordinación

Es la función encargada de realizar las operaciones de coordinación de la función 1, mediante una normativa que permite su aplicación en casos específicos, como: actividades comunes entre las unidades y subunidades, la interacción diversa entre ellas, la generación de información y la coordinación de tareas. Para este Modelo de Sistema Viable con enfoque gerencial para minimizar la envidia, la función dos estaría conformada por: Coordinadores de Departamento y Coordinadores de Escuela, quienes tendrían una estrecha relación con la función 3 Control, con la contraloría interna y la administración de la envidia en el nivel individual, esta administración tendrá una serie de recomendaciones para mejorar de manera individual el sentimiento de la envidia que pueda tener cualquier trabajador de la Universidad Valle del Momboy.



Fuente: Bongiovanni Terán. (2019)

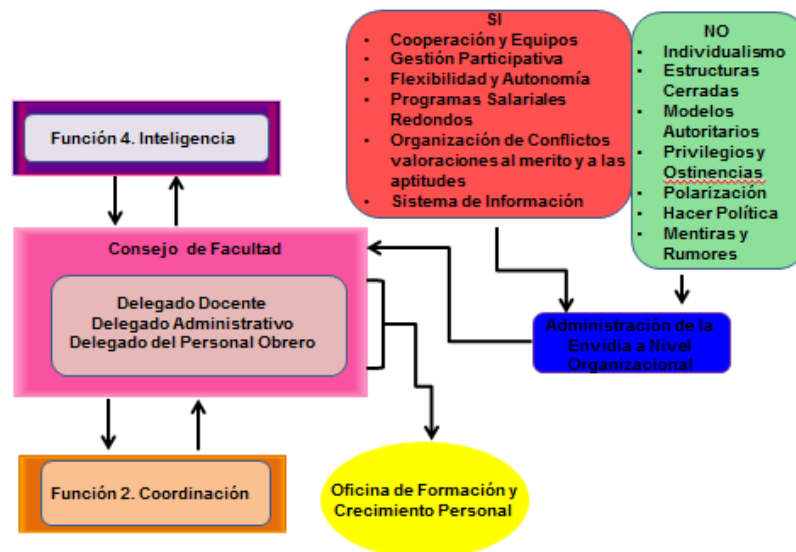
Función 3. Control

La función 3 está conformada por: Consejo de Facultad, delegado docente, delegado administrativo y delegado personal obrero, esta se encarga de optimizar el funcionamiento del conjunto de la función 1 compuesto por las diferentes unidades operativas. La función 3 se ocupa del entorno interno del sistema, en tiempo real. Su relación con las unidades operativas del Sistema 1 tiene tres vertientes principales:

1. Transmitir información, instrucciones, directrices y otros, provenientes de la función 4 (Inteligencia)

2. Gestionar la utilización y reparto de los recursos disponibles con las unidades operativas de la función 1. (Centro de formación para el crecimiento Uvemista)
3. Seguir el funcionamiento de éstas a través de la rendición de cuentas que tienen que realizar, función 4 (Inteligencia).

Su finalidad es ocuparse específicamente de gestionar el interior y presente de la organización y el tipo de dirección que realiza es fundamentalmente el de Dirección Operativa.

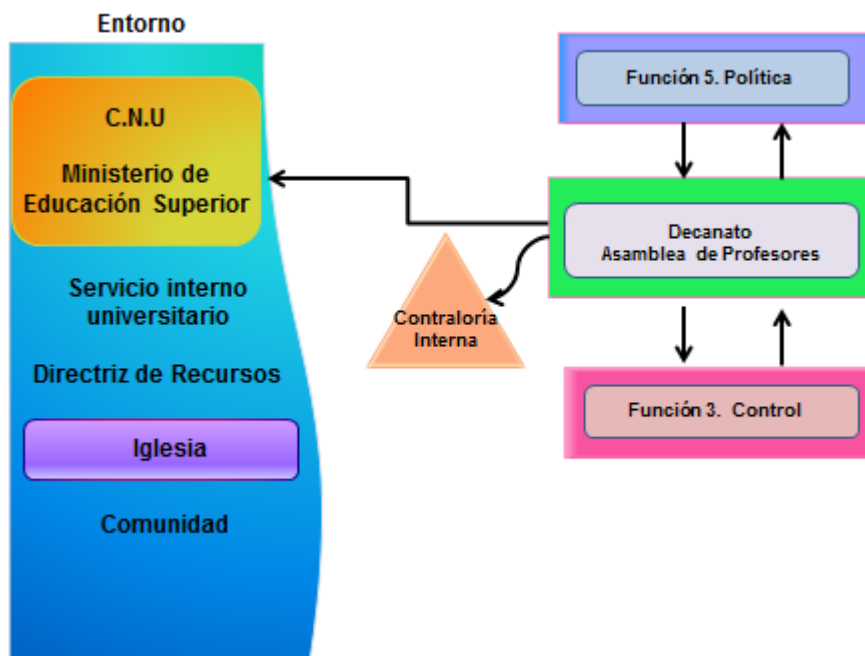


Fuente: Bongiovanni Terán. (2019)

Función 4. Inteligencia

La función 4 se encarga de la evolución del entorno del sistema. Su principal misión es ocuparse del exterior y futuro de dicha organización, considerando los cambios externos, reconociéndolos y tomándolos en cuenta

para un verdadero diagnóstico. En este sistema la función de inteligencia está conformada por: el decanato y la asamblea de profesores, los cuales tienen una comunicación cercana y constante con la función 5 (Política), con la función 3 (Control) y con la contraloría interna.

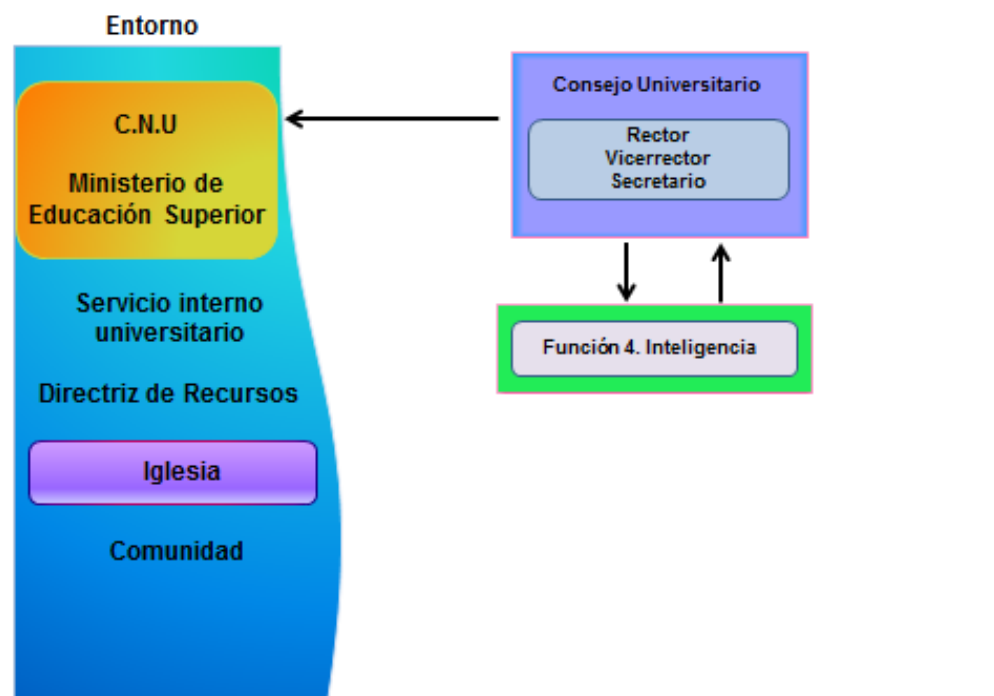


Fuente: Bongiovanni Terán. (2019)

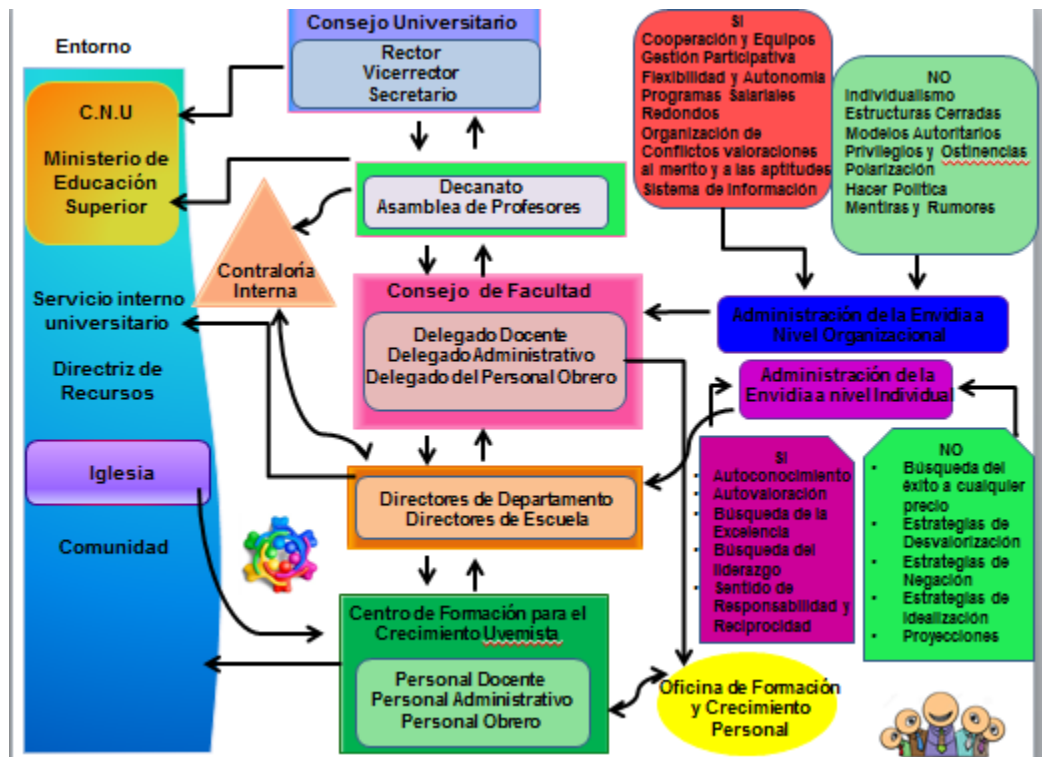
Función 5. Política.

Es la función responsable de proporcionar las decisiones de carácter normativo, como también de diseñar las condiciones para que la organización se adapte al entorno externo, manteniendo una armonía con la estabilidad interna, para así lograr la eficacia de la organización. Dicha función trabaja en conjunto con la función 4, encargada de la estrategia. En

este modelo de sistema viable la función 5 está definida por: el Consejo Universitario el cual es la autoridad suprema de la Universidad Valle del Momboy y ejerce las funciones de gobierno universitario por órgano del Rector, los Vicerrectores y el Secretario, conforme a sus respectivas atribuciones. Este se rige por las directrices dadas por el ambiente externo el cual está conformado por el Consejo Nacional de Universidades y el Ministerio de Educación Superior.



Fuente: Bongiovanni Terán. (2019)



Modelo de Sistema Viable como estrategia gerencial para minimizar la envidia propuesto a la Facultad de Ingeniería de la Universidad Valle del Momboy.

Fuente: Bongiovanni Terán. (2019)

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

El estudio “Modelo de Sistema Viable como Estrategia Gerencial para Minimizar la Envidia en las Organizaciones Caso Universidad Valle de Momboy, ha sido para la investigadora una experiencia significativa en términos de abordar el tema de la envidia presente en todos los ámbitos de la sociedad, específicamente en las empresas. A la vez aprender que este sentimiento marca profundamente la dinámica de una empresa, organización o grupo donde interactúan personas de diferentes culturas, valores e intereses y la responsabilidad de la gerencia para canalizar las situaciones que sobrevienen por este motivo. A pesar de la dificultad que la administración de la envidia en las organizaciones representa, llevarla a cabo es importante y factible.

La envidia es un sentimiento humano que desde la antigüedad ha sido considerado en las diferentes culturas, religiones y por las ciencias sociales quienes la han estudiado desde diferentes ángulos o puntos de vista para obtener mayor conocimiento sobre la condición humana y orientar la manera de minimizarla en la práctica cotidiana.

La envidia es definida como un sentimiento experimentado por aquel que desea intensamente algo poseído por otro. Esta daña la capacidad de gozar y de ser feliz. También la define Melanie Klein (1924) como un sentimiento primario inconsciente de avidez respecto de un objeto al que se quiere destruir

Respecto a las entrevistas aplicadas y los resultados de la misma, llama la atención que la mayoría de los entrevistados no reconocieron sentir envidia por nadie, por lo que se puede concluir que pocas personas lo reconocen como parte inherente de la personalidad

En toda organización, independientemente del grado de formación de sus miembros fluye la envidia causando conflictos, roces y desavenencias que afectan el funcionamiento óptimo de la empresa. Por esta razón, la gerencia debe implementar estrategias que contribuyan a minimizar la envidia promoviendo, la buena convivencia, la armonía y estimular la excelencia, el liderazgo, el sentido de responsabilidad y la autoevaluación. Así mismo puede promover charlas, jornadas, mesas de trabajo, conferencias y otras acciones orientadas al crecimiento personal, a mejorar la autoestima y el logro.

Recomendaciones

- Implementar el Modelo de Sistema Viable en la Facultad de ingeniería de la Universidad Valle del Momboy, sede Estovacuy a fin de abordar la envidia que entorpece la dinámica de las organizaciones.
- Crear una oficina de formación para el crecimiento Uvemista conformado por un psicólogo, un orientador, con delegados del personal docente, administrativo y obrero. Este personal velará por la resolución de conflictos, se encargará de las entrevistas a los nuevos ingresos de personal así como de la planificación, coordinación, supervisión y evaluación de las actividades que realice.
- Se sugiere a la autoridad que le compete autorizar a la oficina administrativa de la facultad de ingeniería, a fin de darle cabida en su oficina al comité de formación para el crecimiento Uvemista.
- Colocar carteleras en sitios visibles sobre temas que promuevan el liderazgo, la excelencia y reconocimientos a los logros realizados de las actividades de equipo por encima de los éxitos individuales.

- Planificar por lo menos una actividad mensual organizada por los equipos en las que se refuerce la espiritualidad del personal de la institución con celebraciones religiosas.
- Promover la espiritualidad del personal de la institución mediante celebraciones religiosas y darle uso a la capilla de la sede Estovacuy. Con estas actividades se refuerza la identidad cristiana de la Universidad y da lugar a su compromiso plasmado en su visión y misión.
- Cada departamento podría promover la implementación de un buzón que recoja por escrito comentarios, felicitaciones, palabras de apoyo, los logros de los grupos y el sentir de los trabajadores. Se requiere un delegado que se encargue de accionar esta tarea.
- Al contratar personal nuevo, entrevistar al aspirante y comprometerlo a participar en las actividades formativas como requisito. El responsable será el psicólogo y el orientador.
- La función de la dirección de gente uvm debe centrarse en las emociones y los sentimientos del trabajador, esto ayudará a disminuir el espacio para eliminar la envidia.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Arias, F. (1999). *El proyecto de investigación: guía para su elaboración* (3ra. Ed.). Caracas: Episme.

Beer, S. (1982). *Decisión y control: el significado de la investigación de operaciones y la administración cibernética*. Chile: Fondo de Cultura Económica.

Vetencourt, M. (2018) “*Modelo de Sistema Viable en la Prevención de Riesgos Laborales en la Universidad Valle del Momboy*”. Trabajo de grado no publicado. Universidad Valle del Momboy.

Lobo, R (2018) “*Modelo de sistema viable para la gerencia universitaria de la Universidad Valle del Momboy*”. Trabajo de grado no publicado. Universidad Valle del Momboy.

Chinchilla, F (2010) “*Viable organizacional para la alcaldía del municipio Rafael Rangel del estado Trujillo*”. Trabajo de grado no publicado. Universidad Valle del Momboy.

Graterol, N. (2010) “*Aplicación de la Cibernética Organizacional Mediante un Modelo de Sistema Viable para la Facultad de Ingeniería de la UVM*”. Trabajo de grado no publicado. Universidad Valle del Momboy.

Sabino, C. (1987). *Como hacer una tesis*. Caracas: Panaco.

Goleman, D. (2007). Caracas, Venezuela: Lauki.

La biblia Latinoamericana (1972). Madrid, España: Paulina.

REFERENCIAS ELECTRONICAS

Alvarado Ríos, O. (Agosto - Diciembre de 2010). slideshare. Obtenido de <https://es.slideshare.net/herovalrey/modelo-de-sistema-viable-beer>

La envidia: que es y por qué envidiamos (2019). [Documento en línea]. Disponible en: <https://www.psycoactiva.com/blog/la-envidia/>

La envidia – ¿qué dice la biblia? (2015). [Documento en línea]. Disponible en: <http://miespadaeslabiblia.com/1885/la-envidia-que-dice-la-biblia>

Principales aportes de la ciencia a la comprensión de la envidia. [Documento en línea]. Disponible en: <https://www.monografias.com/trabajos107/envidia-principales-aportes-ciencia-compresion-envidia/envidia-principales-aportes-ciencia-compresion-envidia.shtml>

El modelo de Schein. [Documento en línea]. Disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007b/301/modelo%20de%20Schein.htm>

Recomendaciones para manejar la envidia y los conflictos laborales. (2019) [Documento en línea]. Disponible en: <https://aptitus.com/blog/5-recomendaciones-para-manejar-la-envidia-y-los-celos-en-el-trabajo/>

¿Qué puedo hacer cuando siento envidia? (2016) [Documento en línea]. Disponible en: <https://lamenteesmaravillosa.com/puedo-cuando-siento-envidia/>

La envidia y el síndrome de Solomon (2016) [Documento en línea]. Disponible en: https://elpais.com/elpais/2013/05/17/eps/1368793042_628150.html

ANEXOS

Anexo A: Instrumento de recolección de datos (Entrevista).

Preguntas	
1	¿Cuándo comenzaba mi carrera como quien soñaba ser?
2	¿Qué ocurrió con ese sueño?
3	¿Vale la pena “trabajar” para que la realidad se aproxime a aquel sueño?
4	¿Qué me gustaría ser ahora?
5	¿Cómo puedo trabajar para lograr esto?
6	¿Cuáles son los atributos que tienen los sujetos envidiados que serían para mí?
7	¿Cuáles son los pasos que debo seguir para desarrollar estas cualidades?
8	¿Puedo esperar que obtendré algo parecido para mi el próximo año?
9	Si es así ¿Cuáles son las actitudes que debo optar para este mes?
10	¿Con quién puede contar para pedir apoyo con el fin de lograr este objetivo?

Ver en el capítulo IV las respuestas de esta encuesta.

Anexo B: Instrumento de recolección de datos (Encuesta).

Preguntas	
1	¿Se compara usted con los demás a menudo?
2	¿Ha menospreciado sus capacidades o cualidades?
3	¿Se siente irritado(a) cuando alguien obtiene un ascenso o consigue nuevos cambios?
4	¿Se ha sentido tentado(a) a hablar de alguien o sabotear a alguien?

Ver en el capítulo IV las respuestas de esta encuesta.