



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
CAMPUS BÁRBULA



**ESTRATEGIAS DE SERVICIO PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA COMANDANCIA DE
POLICÍA DEL ESTADO CARABOBO**

Autor:
Soteldo, Amado

Bárbula, Octubre de 2014



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
CAMPUS BÁRBULA



**ESTRATEGIAS DE SERVICIO PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA COMANDANCIA DE
POLICÍA DEL ESTADO CARABOBO.**

Autor:
Soteldo, Amado

**Trabajo de Grado presentado para optar al título de Especialista en
Recursos Humanos**

Bárbula, Octubre de 2014



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
CAMPUS BÁRBULA



AVAL DEL TUTOR

Dando cumplimiento a lo establecido en el reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, en su artículo 133, quien suscribe: NILDA CHIRINOS, titular de la cedula de Identidad N° 3.572.754, en mi carácter de Tutor del trabajo de especialización titulado: ESTRATEGIAS DE SERVICIO PARA LA OPTIMIZACION DE LA DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS EN LA COMANDANCIA DE POLICIA DEL ESTADO CARABOBO.

Presentado por el ciudadano: AMADO ANTONIO SOTELDO, titular de la cedula de identidad N° 8.609.172, para optar al título: ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS, hago constar que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se le designe.

En Valencia a los seis días del mes de Octubre del año 2014.

Nilda Chirinos
C.I.3.572.754



Universidad de Carabobo.
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Dirección de Estudios de Postgrado.
Especialización en Gerencia de Recursos Humanos



VEREDICTO

Nosotros, Miembros del Jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado Titulado: **"ESTRATEGIAS DE SERVICIO PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA COMANDANCIA DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO"** Presentado por el (la) ciudadano (a): **AMADO SOTELDO** Titular de la Cédula de identidad **Nº V. 8.609.172** Para optar al título de Especialista en Gerencia de Recursos Humanos , el mismo reúne los requisitos para ser considerado como:

Nombre, Apellido

C.I.

Firma del Jurado

YANIRA FRANCIA ABRIL

12931314

[Firma manuscrita]

DEDICATORIA

Esta obra fruto del esfuerzo y constancia quiero dedicarla a:

A Dios fuerza inmaterial que orientó mi hacer investigativo y guía mi vida.

A mi familia por su apoyo incondicional y comprensión

A la Dirección de Recursos Humanos de la Comandancia de Policía del estado Carabobo.

A los funcionarios y funcionarias policiales dependientes de la Gobernación del Estado Carabobo

AGRADECIMIENTO

Al culminar esta obra, deseo expresar mi más profundo agradecimiento:

En primera instancia a Dios todopoderoso por este logro obtenido

A todos los profesores de la Universidad de Carabobo de la Especialización en Recurso Humanos cuyos aportes guiaron la formación que recibí.

De manera especial a la tutora Nilda Chirinos quien con su guía, apoyo y acertadas recomendaciones facilitó el logro de la investigación presentada.

A los funcionarios y funcionarias policiales usuarios de la Dirección de Recursos Humanos de la Comandancia de Policía del Estado Carabobo. que participaron en el estudio.

A todos aquellas personas que de una u otra forma colaboraron en la consolidación y termino de esta obra.

Mil Gracias
AMADO



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
CAMPUS BÁRBULA



**OPTIMIZACIÓN DEL SERVICIO QUE OFRECE LA DIRECCIÓN
DE RECURSOS HUMANOS EN LA COMANDANCIA DE LA POLICIA
DEL ESTADO CARABOBO**

Autor: Soteldo, Amado

Tutora: Nilda Chirinos

Fecha: Octubre, 2014

RESUMEN

La presente investigación se dirigió a Proponer estrategias de servicio para la optimización de la Dirección de Recursos Humanos en la Comandancia de Policía del Estado Carabobo. Se sustentó desde el punto de vista teórico Rodríguez y Jiménez (2008) Chiavenato (2000-2004), Hooyer y Brooke(2001), Grande (1996) , Reeves y Bednar (1994) y David (1990) y el contexto legal desde las leyes de la República Bolivariana de Venezuela. Metodológicamente se ubicó en la modalidad de investigación Proyecto Factible con un diseño de campo y documental. La técnica de recolección de la información utilizada fue la encuesta en la versión de cuestionario. Se validó mediante juicio de expertos y la confiabilidad a través de coeficiente de Kuder Richardson, que arrojó un valor de 0,90 lo que indica que el instrumento es muy confiable. El análisis de los datos se realizó aplicando la estadística descriptiva, se utilizó la interpretación de las frecuencias porcentualizadas y se representaron mediante el diagrama de barras. En la fase de diagnóstico se evidenció cierta inconformidad de un grupo de usuarios en cuanto al tiempo de espera para ser atendidos, la atención y la respuesta recibida, lo que se resume en insatisfacción en cuanto al servicio que se le ofreció. Se determinó que el diseño de las estrategias de servicio propuestas era factible en cuanto a los aspectos de carácter operativo, técnica y económico y se procedió a la concreción de estrategias para ser incorporadas en la gestión que se desarrolla en la dependencia administrativa estudiada en función de la organización, el servicio y el usuario. En conclusión se plantea establecer la verificación y la supervisión como medios de evaluación y control del las actividades a la que se dedica la organización y el desempeño de las personas que la integran en pro de ofrecer calidad de servicio a los usuarios.

Palabras clave: optimización, servicio, recursos humanos

INDICE GENERAL

	Pág.
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Resumen	vii
Índice de cuadros	x
Índice de gráficos	xi
Índice de figuras	xii
Introducción	xiii
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA	
Planteamiento del problema	15
Objetivos de la Investigación	17
Justificación de la investigación	18
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	
Antecedentes	20
Bases Teóricas	25
Bases Legales	37
Operacionalización de las variables	42
CAPÍTULO III	
MARCO METODOLÓGICO	
Tipo de Investigación	45
Nivel de la investigación	45
Diseño de la investigación	46
Población y muestra	47
Técnicas de recolección de los datos	47
Validez y confiabilidad del instrumento	48
Técnicas de análisis de los datos	50
Fases de la investigación	50
CAPÍTULO IV	
DIAGNÓSTICO	
Análisis e interpretación de los resultados	51

CAPITULO V	
ESTUDIO DE FACTIBILIDAD	
Factibilidad Técnica	62
Factibilidad Económica	62
Factibilidad Operativa	63
CAPÍTULO VI	
PROPUESTA	
Presentación	64
Estrategias propuestas	66
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	80
LISTA DE REFERENCIAS	82
ANEXOS	86

INDICE DE CUADROS

CUADRO N°

	Pág.
1 Operacionalización de la variable	43
2 Indicador : Elementos tangibles	52
3 Indicador Fiabilidad	54
4 Indicador: Capacidad de respuesta	56
5 Indicador seguridad	58
6 Indicador: Empatía	60
7 Presupuesto	63
3 Resumen de la propuesta	75

INDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N°

	Pág.
1 Indicador Elementos tangibles	52
2 Indicador Fiabilidad	54
3 Indicador Capacidad de respuesta	56
4 Indicador Seguridad	58
5 Indicador: Empatía	60

INDICE DE FIGURAS

FIGURA Nº		Pág.
1	Ciclo de la Calidad	28
2	Visión de la Calidad desde Evans y Lindsay	33
3	Diagnóstico	65
4	Estrategias centradas en la organización	69
5	Estrategias centradas en el servicio	72
6	Estrategias centradas en el cliente	74

INTRODUCCIÓN

La investigación desarrollada responde a la necesidad de las organizaciones y sus dependencias de verificar la calidad del servicio que le ofrece a sus usuarios, clientes o consumidores mediante la participación de estos grupos a fin de identificar sus necesidades y a través del mejoramiento continuo de las actividades y procedimientos que se siguen en las mismas. En este proceso el factor clave es quien recibe el servicio: el usuario, en este caso los funcionarios y funcionarias policiales del Estado Carabobo que acuden a realizar trámites y solicitudes a la Dirección de Recursos Humanos de la Comandancia de Policía de dicha entidad estatal.

Partiendo de este contexto, se dirigió el trabajo investigativo a Proponer estrategias de servicio para la optimización de la Dirección de Recursos Humanos en la Comandancia de Policía del Estado Carabobo. Las mismas orientadas a aporta una solución viable a la situación problemática abordada que permita que el servicio que se ofrece en dicha organización responda a las necesidades de los usuarios y a las exigencias de calidad.

El estudio realizado ofrece una alternativa de solución a la problemática relacionada a la calidad del servicio que ofrece la Dirección de Recursos Humanos de la Comandancia de Policía del Estado Carabobo permitiendo la optimización del mismo a través de un conjunto de estrategias de carácter administrativo y gerencial. Las estrategias de servicio propuestas tienen tres dimensiones: centradas en la organización, en el propio servicio y en el usuario. Las mismas se diseñaron siguiendo los aportes teóricos de los autores versados en la temática como Chiavenato, Butteris, Deming, Vargas y Aldana , Whiteley y David.

El documento está estructurado en seis capítulos: En el primero se plantea la problemática a estudiar, la formulación del problema, los objetivos,

la justificación del estudio. El segundo capítulo presenta el marco teórico referencial que contempla: los antecedentes, y las bases teóricas y de carácter legal, la definición de términos y la operacionalización de las variables. El capítulo tres relacionado con la metodología está conformado por la metodología que se siguió, el tipo y diseño de la investigación, la población y la muestra, las técnicas de recolección de la información y las de análisis de los datos además de las fases de la investigación. En el capítulo cuatro se presenta el diagnóstico o resultados de la aplicación del instrumento. Seguidamente en el capítulo V se realiza el estudio de factibilidad de las estrategias a diseñar y en el capítulo VI se plantea la propuesta que consistió en el diseño de las estrategias de servicio acorde a lo planteado teóricamente y a las necesidades detectadas, para finalizar se expresan las conclusiones y recomendaciones, las referencias consultadas y los anexos.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

En la actualidad en Venezuela se vivencia un proceso de cambio y transformación en cuanto al sistema policial existente, se plantea un nuevo modelo policial que permita la atención de las necesidades del pueblo desde una visión más comunal y preventiva. En el marco del mismo se evidencia el requerimiento de brindar las condiciones a los funcionario y funcionarios que ejerce la profesión policial mediante la consideración ante todo como humano como un conjunto de aspiraciones y expectativas que requieren se cubiertas mediante políticas de carácter social y económico amparadas en las leyes de la República.

De este modo, en las organizaciones policiales deben existir las instancias con competencias en los aspectos administrativos y de orden laboral que canalicen y atiendan las prioridades de las personas que ejercen función en los diferentes cuerpos de seguridad del país siguiendo los procedimientos correspondientes y garantizando calidad de servicio en lo que se ofrece.

En cada estado del país, siguiendo la estructura organizativa de los cuerpos policiales existe la Comandancia de Policía, la cual cuenta con la Dirección de Recursos Humanos que tiene como misión el desarrollo, planificación, organización y control de las políticas y programas destinados a administrar eficientes el recurso humano en pro de la metas propuestas para la prestación de la calidad de servicio. La misma está integrada por tres

departamentos que cubren: Bienestar Social, Administración de Personal y Adiestramiento y Formación.

En particular, la Comandancia de Policía del Estado Carabobo se encuentra inmersa en el contexto de transformación y adecuación al nuevo modelo policial, lo que conlleva a reestructuración de carácter organizacional, afianzamiento de valores y principios bien definidos, consolidar en sus integrantes el compromiso en la garantía de la seguridad y la protección de los ciudadanos y ciudadanas carabobeños.

En el caso de la Dirección de Recursos Humanos de esta organización mediante indagación y la observación se detectó que existe insatisfacción en las personas que reciben el servicio que ella ofrece. Las mismas expresan que cuando acuden a solicitar algún tipo de trámite vinculado a los beneficios laborales que le corresponden. Se observa que existe tendencia a que las funciones de dicha dirección se enmarquen en lo relacionado a la administración de personal, la emisión de constancias de trabajo, cálculos salariales ,vacaciones y algunas acciones en cuanto al aspectos de orden social de los funcionarios y funcionarios dejando relegadas otras que resultan también importantes.

Dentro de este contexto, se observan manifestaciones de la problemática como la espera largos períodos de tiempo para recibir respuestas a las solicitudes presentadas por los usuarios debido a las inconsistencias en la base de datos, situación que se presenta debido a dicha dependencia posee equipos tecnológicos que están obsoletos.

Los Departamentos que integran esta dirección de la organización policial del Estado Carabobo, no se encuentran interconectados originando acumulación de trámites de documentos, no existen redes de enlace entre las oficinas en cada Centro de Coordinación Policial por Municipio además de concentrarse todo el trabajo en la sede principal en Valencia debido a la

ausencia de una unidad administrativa que se encargue de gestionar las solicitudes las personas.

Al revisar la panorámica que se presenta en el servicio que ofrece la Dirección de Recursos Humanos de la Comandancia de Policía del Estado Carabobo a los funcionarios y funcionarias que laboran en la misma en cuanto a la calidad del servicio, se evidencia retardo en la entrega de lo solicitado, obsolescencia de los sistemas de información, no integración en redes de los diferentes departamentos y subsistemas que integran dicha dirección lo que conlleva a la insatisfacción de las personas que reciben atención por parte de la misma. Por tales motivos se orienta el interés del investigador hacia un conjunto de interrogantes que le permitirán indagar sobre la situación problemática y aportar una solución viable a la misma. Las mismas orientaron el desarrollo de la investigación.

Las mismas se formularon de la siguiente manera: ¿Qué resultados se obtendrían de la evaluación del servicio que ofrece la Dirección de Recursos Humanos de la Comandancia de Policía del Estado Carabobo?, ¿Qué datos suministraría el estudio de factibilidad de diseño de estrategias de servicio para la optimización de la Dirección de Recursos Humanos en la Comandancia de Policía del Estado Carabobo?, y ¿Qué estrategias de servicio se propondría para la optimización de la Dirección de Recursos Humanos en la Comandancia de Policía del Estado Carabobo?.

Objetivos de la investigación

Objetivo General

Proponer estrategias de servicio para la optimización de la Dirección de Recursos Humanos en la Comandancia de Policía del Estado Carabobo.

Objetivos Específicos

- 1.-Diagnosticar el servicio que ofrece la Dirección de Recursos Humanos en la Comandancia de Policía del Estado Carabobo
- 2.-Determinar la factibilidad de diseño de estrategias de servicio para la optimización de la Dirección de Recursos Humanos en la Comandancia de Policía del Estado Carabobo.
3. Diseñar estrategias de servicio para la optimización de la Dirección de Recursos Humanos en la Comandancia de Policía del Estado Carabobo.

Justificación de la Investigación

El presente trabajo de investigación se justifica en virtud a que ofrece una alternativa de solución a la problemática relacionada a la calidad del servicio que ofrece la Dirección de Recursos Humanos de la Comandancia de Policía del Estado Carabobo permitiendo la optimización del mismo a través de un conjunto de estrategias de carácter administrativo y gerencial.

Se orientan las acciones a proponer estrategias de servicio para la optimización de la Dirección de Recursos Humanos en la Comandancia de Policía del Estado Carabobo con la finalidad de aportar elementos teóricos-prácticos que faciliten superar los obstáculos que se presentan para cumplir y seguir en forma satisfactoria los procedimientos administrativos que se desprenden de las funciones que le competen a dicha dirección, satisfacer las necesidades de los funcionarios y funcionarias que ameritan algún beneficios, requerimientos y tramites de orden laboral con calidad y en forma oportuna.

La importancia del trabajo de investigación se centra en que constituye una forma de resaltar la condición humana de quienes cumplen con el servicio de policía, generando un sentido de bienestar y de atención digna a sus necesidades, aspiraciones y expectativas lo que redundará en el ejercicio de sus funciones. De esta forma se transita el camino hacia una visión humanista de la función policial y un trato más humano a quien la cumple.

El desarrollo de la investigación facilita establecer contacto con la realidad social del funcionario y funcionaria policial en cuanto a su contexto laboral, las reivindicaciones socioeconómicas y de formación profesional además de las relaciones que mantienen con las instancias que conducen en forma administrativa las mismas.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

En este capítulo se presentan los antecedentes y las bases teóricas de la investigación así como la definición de términos básicos y la operacionalización de la variable.

Antecedentes

Realizada la revisión al estado del conocimiento relacionado a las investigaciones sobre la temática que se indaga se presentan los siguientes estudios previos a la investigación que se desarrolla.

Se presenta el trabajo de investigación de Moreno (2009) que lleva por título “Diseño de un sistema de control y seguimiento basado en indicadores para evaluar la gestión del Departamento de Recursos Humanos de la empresa Krash Import Export.CA” presentado en la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado (UCLA) en el convenio con la Universidad del Zulia para optar al título de Especialista en Contaduría mención Auditoría. El objetivo general de la investigación se concentró en diseñar un sistema de control y seguimiento basado en indicadores para evaluar la gestión del Departamento de Recursos Humanos de la empresa Krash Import Export.CA”.

El sustento teórico se centró en tres conceptos: El sistema de control de gestión que está destinado a ayudar a los distintos niveles de decisión a coordinar las acciones, a fin de alcanzar los objetivos de mantenimiento, desempeño y evolución, fijados a distintos plazos, especificando que si los datos contables siguen siendo importantes, está lejos de tener el carácter casi exclusivo que se le concede en muchos sistemas de control de

gestión.El Control de Gestión es: "el conjunto de mecanismos que puede utilizar la dirección que permiten aumentar la probabilidad de que el comportamiento de las personas que forman parte de la Organización sea coherente con los objetivos de ésta y los indicadores de gestión que están referidos a la mediciones relacionadas con la manera que un producto o servicio son generados por una organización, el valor del mismo es el resultado de la medición y constituye un punto de comparación referido a la desviación respecto a una meta asociada, sobre la cual deben tomarse acciones preventivas o correctivas según sea el caso.

Metodológicamente responde a la modalidad de investigación denominado proyecto factible. La población estuvo conformado por 10 personas. Se utilizó un cuestionario de 38 preguntas con cuatro opciones de respuestas que fue validado mediante el juicio de expertos y el cálculo del coeficiente de Cronbach.

La autora concluye que el trabajo que el Departamento de Recursos Humanos no posee manuales de funciones y procedimientos debido a la falta de control interno y por tal motivo era necesario el diseño de un sistema de control y seguimiento basado en indicadores de gestión que permitiera medir los proceso medulares que se llevan a cada en el departamento en cuestión.

Esta investigación guarda relación con la investigación que se presenta en cuanto a que atiende problemáticas en la gestión del Departamento de Recursos Humanos y aporta soluciones para solventarlas. Coinciden en el aspecto metodológico debido a que se ubican en la modalidad proyecto factible.

En cuanto al estudio realizado por Hernández, Chumaceiro y Atencio(2009) "Calidad de servicio y recurso humano: caso estudio tienda por departamentos en el Estado Zulia" fue desarrollada con el apoyo de la Universidad del Zulia(LUZ) y el Centro de Estudios e Investigaciones Socio-

económicas y Políticas . Siguió las pautas de una investigación descriptiva, la muestra fue de tipo probabilística-intencional-casual, se seleccionaron los clientes de dos tiendas del mismo grupo ubicadas en la ciudad de Maracaibo y se les aplicó un cuestionario con preguntas de elección múltiple.

Los autores concluyen que la atención al cliente vista como un servicio por los clientes es catalogada de regular a mala por lo tanto debe ser mejorada en sus áreas críticas también se determinó los factores de interés según preferencias clientelares todos relacionados al recurso humano y se recomienda un programa de entrenamiento en calidad de servicio para los empleados. El estudio realizado por estos autores resalta la importancia de la calidad en el servicio que se ofrece al cliente, en este caso se aplica dicho concepto a la Dirección de Recursos Humanos de la Comandancia de Policía del Estado Carabobo.

Otro trabajo de investigación que se revisó fue el realizado por Broggi(2010) titulado “Metodología para la mejor administración de los Recursos Humanos en la gestión de empresas de servicio en etapa de maduración-”. Fue presentado como requisito para optar al título de Magister en Administración de Negocios en la Universidad Tecnológica de Argentina. Su objetivo general se dirigió a proponer una metodología que mejore la administración de los recursos humanos en la gestión de empresas de servicio en etapa de maduración.

La estructura desarrollada está orientada a empresas de servicio que están situadas en esta etapa, principalmente de la República Argentina y de aquellos países que tienen un mercado similar al anteriormente mencionado. Esto se debe a que los escenarios económicos, políticos, tecnológicos y sociales varían en cada país y, como consecuencia, difieren en la manera de analizar a los recursos humanos.

La metodología de investigación utilizada es de tipo cualitativa la cual permite a los investigadores estudiar los comportamientos sociales y

culturales. Se realizan registros narrativos de los fenómenos que son estudiados mediante técnicas como la observación participante y las entrevistas no estructuradas.

Se concluye que una empresa de servicios en la fase de ciclo de vida en etapa de maduración debe plantearse seriamente cual será el accionar para mantenerse en el mercado o relanzar una expansión, porque en caso contrario los competidores que se encuentran en etapa de crecimiento aumentarán su posicionamiento en el contexto de acción.

El aporte de la investigación al estudio actual se vincula con la propuesta de una metodología para mejorar la administración de los recursos humanos guardando relación con las estrategias que se proponen para optimizar el servicio de una dirección de carácter administrativo.

Asimismo el estudio desarrollado por Guerrero (2010) quien presentó su trabajo "Diseño de un plan de gestión de recursos humanos. Caso de estudio Proyecto social PRONIÑO" para obtener el título de Especialista en gerencia de proyectos en la Universidad Católica Andrés Bello". El objetivo general se dirigió a diseñar un plan de gestión de recursos humanos. Se destaca que la administración de recursos humanos eficaz se funda en la responsabilidad del gerente en cada área funcional de la organización, ya sea finanzas, contabilidad, mercadotecnia, producción, compras e, incluso, en administración de recursos humanos.

Teóricamente se fundamenta en la concepción que administrar personas es una responsabilidad gerencial, es decir, de línea, aunque implica una función de staff. Así, cualquiera que sea el área empresarial escogida, el administrador necesita tener una visión sobre cómo lidiar con asuntos relacionados con personas y obtener una perspectiva de administración de recursos humanos para alcanzar su éxito profesional y conducir a su organización a la excelencia y a la competitividad.

El estudio siguió la modalidad proyecto factible con un nivel de tipo descriptivo con un diseño de campo y documental. Se utilizó un cuestionario para realizar el diagnóstico y posteriormente se desarrolló la propuesta del plan de gestión y su respectivo estudio de factibilidad.

Para finalizar, el autor explica que fin último fue desarrollar la propuesta de modo tal que esta teoría pueda aplicarse a la necesidad de distintos tipos de organizaciones. La fase de maduración del ciclo de vida de las empresas basa sus objetivos en la eficiencia, eficacia, productividad y rentabilidad de los servicios brindados por las empresas, siendo el principal objetivo aumentar el retorno de flujo de dinero y que los requerimientos de circulantes se minimicen. La investigación desarrollada aporta elementos de carácter metodológico que enriquecen el marco metodológico del trabajo de investigación que se ejecuta.

También se describe el trabajo de Petit(2011), en su trabajo de grado titulado “Formación integral para el desarrollo de Recursos Humanos que laboran en el área del servicio al cliente , caso Auto servicio Ikena C.A” que se expuso en la Universidad de Carabobo , para optar al título de Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales, su objetivo general se orientó a determinar si la formación integral mejorará efectivamente el desempeño del RRHH que labora en el área de Servicio al Cliente de la empresa Auto Servicio Ikena, C.A, para lograr una ventaja competitiva en el mercado..

La investigación desarrollada es de tipo descriptiva porque describe los hechos tal como se dan en la actualidad, con un diseño de campo apoyada en una investigación documental para ellos se analizaron diferentes teorías relacionadas con los nuevos enfoques organizacionales y los efectos de la globalización en el área de los recursos humanos.

En esta investigación se concluye se observó que existe un desinterés por la capacitación de los trabajadores, ya que no tienen planes

de formación que contribuyan al desarrollo del recurso humano brindándole la oportunidad de adquirir nuevas habilidades y conocimientos que le proporcionen un mejor desempeño así como lograr los objetivos tanto de la organización como del individuo. Se recomienda la implantación de estrategias formativas del individuo como ser integrales adecuadas a la realidad que se está viviendo a nivel mundial. Se aborda en esta investigación uno de los aspectos que compete al área de Recursos Humanos y que aparecía relegado en el contexto de la función policial de allí su vinculación con el estudio que se realiza.

Bases Teóricas

Teoría de sistemas en la administración

El enfoque de sistemas revolucionó los enfoques administrativos existentes. Concibe a las empresas como sistemas sociales inmersos en sistemas que se interrelacionan y afectan mutuamente. Los orígenes de este enfoque se remonta a las concepciones aristotélicas de causa y efecto. La teoría moderna de sistemas se desarrolló por los aportes de Ludwing Von Bertalanffy, quién indicó que no existe elemento físico o químico independiente; todos los elementos están integrados en unidades relativamente interdependientes

Los sistemas apunta Bertalanffy(1989) se pueden clasificar de acuerdo al grado de interacción con otros sistemas: abiertos, semi-abiertos o semi-cerrados y cerrados, a su composición material y objetiva: abstractos y concretos, a su capacidad de respuesta: activos, pasivos y reactivos, según su movilidad interna: estáticos, dinámicos, homeostáticos y probabilísticos, a su grado de dependencia: independientes e interdependientes.

En cualquier sistema se puede encontrar cuatro elementos básicos para su funcionamiento:

1. Entradas o insumos: abastecen al sistema de los necesarios para cumplir su misión.
2. Procesamiento: es la transformación de los insumos.
3. Salidas o producto: es el resultado del proceso.
4. Retroalimentación: es la respuesta de los sistemas que han recibido como insumo el producto de un sistema previo o la respuesta del medio ambiente.

Para Katz y Kahn(1996), la organización como sistema abierto presenta las siguientes características:

Importación (entrada): la organización recibe insumos del ambiente y necesita provisiones energéticas de otras instituciones, personas o del medio. Ninguna estructura social es autosuficiente.

Transformación (procesamiento): los sistemas abiertos transforman la energía disponible. La organización procesa y transforma insumos en productos acabados, mano de obra, servicios, etc.

Exportación (salidas): los sistemas abiertos exportan ciertos productos hacia el medio ambiente.

Los sistemas como ciclos que se repiten: el funcionamiento de cualquier sistema consiste en ciclos repetitivos de importación-transformación-exportación.

Entropía negativa: los sistemas abiertos necesitan moverse para detener el proceso entrópico y reabastecerse de energía manteniendo indefinidamente su estructura organizacional.

Información como insumo, retroalimentación negativa y proceso de codificación: los sistemas vivos reciben como insumos, materiales conteniendo energía que se transforman por el trabajo hecho.

Estado firme y homeostasis dinámica: los sistemas abiertos se caracterizan por un estado firme, ya que existe un influjo continuo de energía del exterior y una exportación continua de los productos del sistema.

Equi-finalidad: los sistemas abiertos se caracterizan por el principio de equi-finalidad, o sea, un sistema puede alcanzar, por una variedad de caminos, el mismo estado final, partiendo de diferentes condiciones iniciales.

Límites o fronteras: como sistema abierto, la organización presenta límites o fronteras, esto es, barreras entre el ambiente y el sistema. Definen el campo de acción del sistema, así como su grado de apertura.

Teoría de la Calidad Total

La administración de la Calidad Total se puede definir como el comportamiento estratégico para mejorar la calidad, combinando métodos estadísticos de control de la calidad con un compromiso cultural por buscar instrumentos en las mejorías que aumentan la calidad y disminuyan los costos, mejorando de esta manera las ventajas competitivas e incrementando el rendimiento.

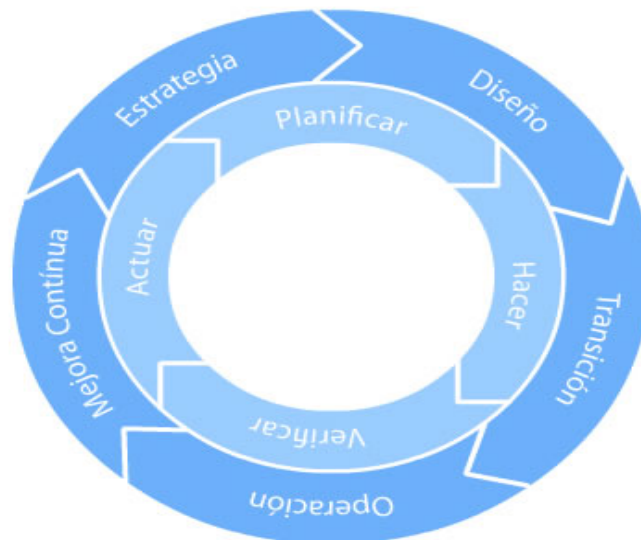
El llamado gurú de la Calidad Total, Deming (1998) la define como satisfacción de los requerimientos y las expectativas de nuestros clientes, tanto internos como externos, en lo que se refiere a productos y servicios, la primera vez y a tiempo todas las veces. Y agrega que es la condición humana que reconoce la presencia de otro que necesita un servicio y, se le da exactamente lo que necesita.

Los pasos para la implementación de la Calidad Total son: a) Conocimiento de los cambios a efectuar., b) Aplicación de los conocimientos. c) Cambios en las conductas personales., d) Cambio en el comportamiento grupal, e) Hacer bien las cosas desde la primera vez.

Calidad de servicio

Con respecto a la definición de lo que es calidad existen diversos variantes, Hooyer y Brooke(2001) resalta la acepción desde un autor versado en la temática : Deming .La postura de este autor resalta que la calidad tiene que estar definida en términos de satisfacción del cliente y que es un concepto multidimensional debido a que atiende a múltiples factores en donde el cliente o el usuario es el factor clave y la mejora continúa del proceso de generación de productos y servicios. Propone el Círculo de Calidad que es un proceso de mejora continua, ya que se analiza cada parte del proceso para ver cuál es la problemática lo que redundaría en evitar futuros errores, y una vez que se logren los objetivos. Se desarrolla en cuatro (4) etapas :Planear, Hacer, Verificar y Actuar(Ver figura 1)

Figura 1.-Ciclo de la Calidad



Fuente: Deming(1996)

Para iniciar e importante establecer lo que es servicio, Malcom (1990) explica que es aquella actividad que relaciona la empresa con el cliente, a fin de que éste quede satisfecho con dicha actividad. En cuanto al servicio al cliente en una organización es definido por Rodríguez y Jiménez (2008:1) de la siguiente forma “es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo”.

Según Forero (citado por Rodríguez y Jiménez, 2008:2) “El servicio al cliente es como una cadena con muchos eslabones, donde todos tienen que estar en perfecto estado para que el resultado sea un servicio de calidad”.

La calidad de servicio una estrategia básica para enmarcar la estructura y funcionalidad organizativa dentro de parámetros que consideren las expectativas y necesidades clientelares, la importancia del recurso humano para dar respuesta a estas exigencias debe ser determinante para garantizar la calidad de los servicios que ofertan. Vargas y Aldana (2007) la calidad de servicio es la conformidad de un servicio con las especificaciones y expectativas del cliente en la actualidad las instituciones que ofrecen servicio a los trabajadores no, consideran la calidad deservicio como una fuente de ventaja competitiva, el servicio constituye un valor empresarial y personal que surge para lograr la plena satisfacción de los trabajadores.

Asimismo Atencio y González (2006) expresan que la calidad del servicio es responsabilidad de la organización donde se involucre a todo el que se relaciona directa e indirectamente con los clientes y el servicio que se le presta, porque es lo que en definitiva valora el cliente como una totalidad y no como una propiedad específica del producto, bien o servicio que le ofrecen

Al respecto Reeves y Bednar (1994) especifican que existen cuatro perspectivas básicas en el concepto de calidad, coexistiendo en la actualidad, tales como:

.-Calidad como excelencia: Las organizaciones que ofrecen servicios deben conseguir el mejor de los resultados y apuntar a la excelencia. Esta tarea debe cumplirse definiendo en forma clara hacia donde apuntar y marcar unas directrices claras para conseguir ese nivel exigido.

.-Calidad como ajuste a las especificaciones: Desde esta perspectiva, se entiende la calidad como medida para la consecución objetivos básicos que permita comparar y evaluar la diferencia existente entre la calidad obtenida en distintos períodos.

.-Calidad como valor: Esta concepción apunta en considera que las organizaciones deben definir la eficiencia interna y una efectividad externa, es decir, deben analizar los costes que supone seguir unos criterios de calidad y, al mismo tiempo, satisfacer las expectativas de los consumidores o usuarios.

-Calidad como satisfacción de las expectativas de los usuarios o consumidores: Es importante definir el grado en que se atienden o no las expectativas de los consumidores o usuarios, esto supone tener presente factores de carácter subjetivo que están relacionados con los juicios de las personas que reciben el servicio. Es una definición basada en la percepción de los clientes y en la satisfacción de las expectativas, esto es importante para conocer qué necesitan los usuarios y los consumidores.

La calidad según Whiteley (citado por Hernández y otros,2008) se expresa en siete (7) principios: necesidad de una visión orientada a la conservación del cliente, además de objetivos claros y compartidos, omnipresencia del cliente en la organización, recopilar información, herramientas, aplicaciones sobre calidad del servicio, confiar en las competencias de los empleados para ofrecer un buen servicio al cliente,

mejorar los procedimientos entre los clientes y la empresa, medir el desempeño organizacional con relación a la calidad y actuar y vivir para el cliente.

Complementa Cezanne HR(2011)Sostiene que los primeros elementos a tener en cuenta para optimizar la gestión en las áreas de RRHH se centran en:

Agilizar los procesos administrativos , estimular la capacidad de liderazgo de las personas que están al frente de las tareas y que se resalte el trabajo en equipo, insistir en la aplicación de la tecnología al mundo de la gestión como facilitadora de los procesos, poseer flexibilidad para adaptarse a las exigencias del mercado actual y comprobar que los empleados van mejorando su productividad, definir políticas de RRHH cuyo objetivo final se centre en el rendimiento global de la organización (p.1).

Se evidencia que las acciones se concentran en la parte ligado a lo humano, al desarrollo de las capacidades de las personas y el uso de la innovación para atender las exigencias del mundo de hoy.

Según Grande (1996) los clientes califican la calidad de servicio por medio de los siguientes componentes:

Elementos tangibles: Las instalaciones físicas y el equipo de la organización deben ser lo mejor posible y los empleados, estar bien presentados, de acuerdo a las posibilidades de cada organización y de su gente.

Fiabilidad: La capacidad de ofrecer el servicio de manera segura, exacta y consistente. La confiabilidad significa realizar bien el servicio desde la primera vez.

Capacidad de respuesta: Se entiende por tal la disposición atender y dar un servicio rápido. Los consumidores, usuarios o clientes cada vez somos más exigentes en éste sentido.

Seguridad: Los consumidores usuarios o clientes deben percibir que los servicios que se le prestan carecen de riesgos, que no existen dudas sobre las prestaciones.

Empatía: Quiere decir ponerse en la situación del cliente, en su lugar para saber cómo se siente.

Para finalizar es importante identificar las expectativas de los clientes en cuanto a la calidad de servicio, esta es más difícil de definir en comparación a la calidad en los productos. La calidad de servicio siempre variará, dependiendo de las circunstancias del problema y de la interacción entre el empleado y el cliente. Aporta Alban (citado por Hernández y otros, 2008.) que el único juez del servicio es el cliente. La evaluación del cliente se basa en una comparación de sus expectativas con lo que ha recibido. Asimismo Evans y Lindsay(citados por González, 2005) expone que existen cuatro(4) aspectos a considerar(ver figura 2)

Figura 2.-Visión de la Calidad desde Evans y Lindsay



Fuente: González (2005)

Recursos Humanos

Los recursos humanos de una empresa son todas aquellas personas con las que cuenta una organización. Puede ser personal de la empresa o colaboradores externos. Están compuestos por las capacidades, conocimientos y destrezas que puede aportar cada trabajador y que pueden desarrollarse de modo individual o como parte de un equipo de trabajo. Chiavenato(2000:128) apunta que los recurso humanos son” las personas que ingresan, se integran y permanecen en la organización en cualquier nivel jerárquico o haciendo una tarea”.

El Departamento de Recursos Humanos es el nombre de la entidad administrativa existente en las empresas y organización dedicada a la

gestión del personal. Entre sus tareas principales, destaca el proceso de selección y contratación del personal, el seguimiento y la formación permanente. En ocasiones también se encargan de la gestión de las nóminas y la relación con los representantes sindicales.

La administración de recursos humanos consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo. Aporta Chiavenato(2000) que es un área interdisciplinaria que incluye conceptos de psicología industrial, sociología, ingeniería industrial, derecho laboral, medicina entre otras áreas para dar respuestas a las personas que laboran en una organización.

Butteris(2001)especifica que el papel y las funciones de la Administración de Recurso Humanos se concentran en:

.-Desarrollo de talento ejecutivo. Recursos Humanos de la empresa es responsable de los sistemas que identifican y desarrollan el personal con mayor potencial de toda la organización, preparándolo junto a los directivos presentes, para alcanzar los objetivos empresariales presentes y futuros, incluyendo la planificación de sucesiones.

.-Desarrollo de iniciativas de formación y desarrollo para respaldar la cultura, los valores y los principios operativos comunes. Utilizando las sesiones de formación y desarrollo como vehículos de comunicación para desarrollar, implementar y sostener este principio.

.-Desarrollo de modelos para la evaluación y retribución de los empleados. Recursos Humanos de la empresa identifica los modelos empresariales para la contratación, el juicio y la evaluación de los empleados.

.-Desarrollo e implementación de políticas y programas de gestión de la actuación y la retribución para utilizarse en todas las compañías operativas.

Subsistemas de Recursos Humanos

Los subsistemas de recursos humanos en las organizaciones cuentan con funciones clave bien definidas, donde se trata de alcanzar las principales actividades que componen la administración de personal. El área o departamento de recursos humanos debe estar correctamente organizada para que de esta manera se responda eficientemente a las necesidades de la organización. Está constituida por subsistemas que representan enfoques de acción que deben desarrollarse y que se encuentran estrechamente interrelacionados. Estos se organizan según el modelo de Chiavenato(2004) de la siguiente forma:

- 1- Subsistema de Asimilación Este subsistema incluye la investigación del mercado, la mano de obra, el reclutamiento y la selección.
- 2- Subsistema de Mantenimiento En este subsistema aparece la remuneración (administración de Salarios) planes de beneficio Social, higiene, seguridad en el trabajo, registros y controles de personal.
- 3- Subsistema de Aplicación Incluye el análisis y descripción de los cargos, integración o inclusión, evaluación de méritos o de desempeño, movimiento de personal (tanto en sentido vertical, como horizontal o diagonal
- 4- Subsistema de Desarrollo de Recursos Humanos que incluye el entrenamiento y los planes de desarrollo personal.

- 5- Subsistema de control Incluye el banco de datos, Sistema de información de Recursos Humanos (recolección de datos, tratamientos de los mismos, estadísticos, registros, informes, mapas, demostraciones) y auditoria de Recursos Humanos.

Planificación estratégica

La planeación estratégica es una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en dicho proceso. Agrega David (1990) que la planificación estratégica puede definirse como un enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones en una organización.

Este proceso inicia con el análisis de la situación actual de la organización y lo que se espera para el futuro para determinar la dirección de la misma y el desarrollo de medios para lograr la misión propuesta. Para tal fin se requiere un enfoque sistemático que identifique y analice los factores internos y externos a la misma que inciden en el desempeño de la misma.

En el contexto de la planificación estratégica en función de los objetivos organizacionales surgen las estrategias .Koont y O`Donnell (citado por Chiavenato, 2004:85) afirman que las estrategias “denotan un programa general de acción y un despliegue de esfuerzo y recurso hacia el logro de objetivos comprensivo”.

Existe diversidad de estrategias, Chiavenato(ob.cit) presentan un clasificación y las ubica como ofensivas porque se dirigen a la consolidación del mercado o ámbito de la organización, defensivas dirigidas a atacar los obstáculos y situaciones amenazantes, genéricas se concentran en introducir cambios a nivel de productos u estructura organizacional y las concéntricas

se asumen para enfrentar las exigencias del mundo actual (estrategias de calidad, de servicio, capacitación y desarrollo y globalización).

Bases legales

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)

En su artículo 3 se explica que el Estado tiene como fines esenciales la defensa y el desarrollo de la persona y el respeto a su dignidad, el ejercicio democrático de la voluntad popular, la construcción de una sociedad justa y amante de la paz, la promoción de la prosperidad y bienestar del pueblo.

El artículo 117 se detalla que

Todas las personas tendrán derecho a disponer de bienes y servicio de calidad, así como una información adecuada y no engañosa sobre el contenido y características de los productos y servicios que consumen, a la libertad de elección y a un trato equitativo y digno. La ley establecerá los mecanismos necesarios para garantizar esos derechos, las normas de control de calidad (...) (p.15)

Se define como el derecho que tienen los ciudadanos de tener a su disponibilidad los bienes y servicios que solicitan y que esto le genere una satisfacción al consumidor estos servicios debe contar con una información de promoción adecuada oportuna accesible para el usuario el estado está en el deber de velar que se cumpla esta legislación en defensa de la personas

de igual forma generar sanciones y resarcir los daños ocasionados por los prestadores del servicio.

Ley de Orgánica del Servicio de Policía y del Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana

En su artículo 62 explica que los cuerpos de policía adoptarán el sistema de seguridad social previsto en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y en la ley respectiva. Se unificarán las distintas asignaciones socioeconómicas y las condiciones laborales, respetando el principio de intangibilidad y progresividad de los derechos laborales.

Ley del Estatuto de la Función Policial (2009)

En su artículo 1 se explica que la presente Ley tiene por objeto regir las relaciones de empleo público entre los funcionarios y funcionarias policiales y los cuerpos de policía de la Administración Pública nacional, estatal y municipal, lo cual comprende:

1. El sistema de dirección y de gestión de la Función Policial y la articulación de la carrera policial.
2. El sistema de administración de personal, el cual incluye la planificación de recursos humanos, procesos de reclutamiento, selección, ingreso, inducción, educación y desarrollo, planificación de la carrera, evaluación de méritos, ascensos, traslados, transferencias, valoración y clasificación de cargos, jerarquías, escalas de remuneraciones y beneficios, permisos, licencias y régimen disciplinario.

3. Los derechos, garantías y deberes de los funcionarios y funcionarias policiales en sus relaciones de empleo público.

Este artículo contextualiza todo lo vinculado a la función policial, el desarrollo de la carrera, la forma de administrar el personal que la ejerce que contempla todas las fases de la administración de recursos humanos, los beneficios de las personas que ejercen dicha función y los deberes y derechos que tienen como funcionarios y funcionarias policiales.

Ley del Sistema Venezolano para la Calidad (2003)

Expresa en su Artículo 14 que el Ministerio de la Producción y el Comercio promoverán junto con el Ministerio del Poder Popular de la Educación, el Ministerio de del Poder Popular de Educación Universitaria y con los organismos e instituciones públicas y privadas, el desarrollo de programas de estudio sobre el Sistema Venezolano para la Calidad, con el objeto de difundir, sensibilizar y concientizar los conceptos relacionados con los sistemas de Gestión de la Calidad en el País.

En su Artículo 15 destaca que es responsabilidad de las instituciones públicas y privadas y en especial del Ministerio de la Producción y el Comercio, del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte y del Ministerio de Educación Superior, promover y coordinar políticas, planes y programas de adiestramiento, formación y actualización de los recursos humanos en materia de calidad, con el objeto de asegurar la formación de personal con el conocimiento adecuado para las actividades que se desarrollen en el Sistema Venezolano para la Calidad.

Ambos artículos resaltan la importancia de contar en la Dirección de Recursos Humanos de una organización pública o privada con personal con

conocimientos sobre el Sistema Venezolano para la Calidad y sus aplicaciones para ofrecer bienes y servicios con calidad y satisfacer las necesidades y exigencias de los usuarios o clientes en concordancia con lo expuesto en el artículo 117 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

Reglamento Orgánico del Cuerpo de Policía Nacional (2009)

Se expresa en su artículo 15 las funciones de la Oficina de Recursos Humanos que asiste a la Dirección Nacional en la ejecución de la gestión de la función de administración de personal del Cuerpo de Policía Nacional. Entre ellas destacan las declaradas en los numerales 1, 4,10 y 11:

Asesorar y asistir a la Dirección Nacional, en la formulación y aplicación de políticas en materia de personal, dirigir la aplicación eficiente y eficaz de las normas y de los procedimientos que en materia de personal se instrumenten para el Cuerpo de Policía Nacional. Promover el mejoramiento, bienestar y desarrollo del personal activo, jubilado y pensionado Proponer, coordinar y supervisar el desarrollo, mantenimiento y mejoramiento del sistema de información para la gestión del talento humano (p.2)

Resolución N° 075(Gaceta Oficial N° 39.197, de fecha 10-06-09)

En esta resolución se designa al Servicio Autónomo Nacional de Normalización, Calidad, Metrología y Reglamentos Técnicos (SENCAMER),

como organismo coordinador del proceso de elaboración de normas nacionales de calidad de los productos, procesos y servicios. Las normas ISO 9000 son un conjunto de normas sobre calidad y gestión de calidad, establecidas por la Organización Internacional de Normalización (ISO). Se pueden aplicar en cualquier tipo de organización o actividad orientada a la producción de bienes o servicios. Especifica la manera en que una organización opera sus estándares de calidad, tiempos de entrega y niveles de servicio.

Ley de Orgánica de Procedimientos Administrativos(1981)

En su artículo 3 expone que los funcionarios y demás personas que presten servicios en la administración pública, están en la obligación de tramitar los asuntos cuyo conocimiento les corresponda y son responsables por las faltas en que incurran.

Los interesados podrán reclamar, ante el superior jerárquico inmediato, del retardo, omisión, distorsión o incumplimiento de cualquier procedimiento, trámite o plazo...Si el superior jerárquico encontrare fundado el reclamo, impondrá al infractor o infractores la sanción prevista en el artículo 100 de la presente Ley sin perjuicio de las demás responsabilidades y sanciones a que hubiere lugar.

Continúa especificando en el artículo 4 que en los casos en que un órgano de la administración pública no resuelve un asunto o recurso dentro de los correspondientes lapsos, se considerará que ha resuelto negativamente y el interesado podrá intentar el recurso inmediato siguiente, salvo disposición expresa en contrario. Destaca en su artículo 30 que la actividad administrativa se desarrollará con arreglo a principios de economía, eficacia, celeridad e imparcialidad.

Operacionalización de las Variables

Sistema de Variables

A juicio de Arias (2006), el sistema de variables es una serie de características por estudiar, definidas de manera operacional, es decir, en función de sus indicadores o unidades de variables (p.17). Se operacionalizaron las variables descriptivas involucradas:

.-Servicio que ofrece la Dirección de Recursos Humanos

.-Factibilidad de aplicación de las estrategias propuestas para la optimización del servicio que ofrece la Dirección de Recursos

.-Estrategias de servicio para la optimización de la Dirección de Recursos Humanos

Para Arias (2006), “es un tecnicismo que se emplea en investigación científica para designar al proceso mediante el cual se informa la variable de conceptos abstractos a términos concretos, observables y medibles, es decir, dimensiones e indicadores” (p.63). Esta tarea es de suma y necesaria, permite descomponer la variable en estudio en los aspectos que la componen a fin de facilitar la recolección, con un alto grado de precisión.

Cuadro 1.- Operacionalización de la variable

Objetivo específico	Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnica/ Instrumento	Fuente	Ítems /Producto
Diagnostica el servicio que ofrece la Dirección de Recursos Humanos de la Comandancia de Policía del Estado Carabobo	Servicio que ofrece la Dirección de Recursos Humanos	Calidad de servicio	.-Elementos tangibles .-Fiabilidad .-Capacidad de respuesta .-Seguridad .-Empatía	Encuesta/ Cuestionario	Funcionarios y funcionarias policiales	1-3 4-6 7-9 10-12 13-15
Determinar la factibilidad de diseño de estrategias de servicio para la optimización de la Dirección de Recursos Humanos de la Comandancia de Policía del Estado Carabobo	Factibilidad de aplicación de las estrategias propuestas para la optimización del servicio que ofrece la Dirección de Recursos	Operativa Económica	Se refiere a los recursos humanos que participan durante la operación del proyecto .-Costos en cuanto a tiempo, ejecución y adquisición de Nuevos recursos(personal, Equipos y material de oficina e instruccional	Entrevista / Guión de entrevista	Director(a) de la Dirección de Recursos Humanos	1-3

Fuente: Elaboración propia (2014)

Cuadro 1 (Cont)

Objetivo específico	Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnica/ Instrumento	Fuente	Ítems /Producto
		Técnica	.-Se refiere a los recursos que son necesarios para efectuar las actividades o procesos que requiere el Proyecto.			
Diseñar estrategias de servicio para la optimización de la Dirección de Recursos Humanos en la Comandancia de Policía del Estado Carabobo.	Estrategias de servicio para la optimización de la Dirección de Recursos Humanos	Optimización del servicio	.-Centradas en la organización .-Centradas en el cliente .-Centradas en el servicio propiamente	Principios de la Calidad de servicio	Dirección de Recursos Humanos	Propuesta

Fuente: Elaboración propia (2014)

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

Tipo de Investigación

La investigación desarrollada se enmarca en la modalidad denominada proyecto factible, el cual es definido por la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2001) como “una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas requeridos o necesidades de organizaciones o grupo social, refiriéndose a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos” (p.7) .

Asimismo Arias(2006) señala que en este tipo de investigación se desarrolla mediante una propuesta, un modelo operativo viable con el cual se pretende solucionar algún problema o necesidad dentro de una organización o grupo social, por lo cual se puede referir a la formulación de políticas, programas.

De lo antes planteado, para llevar a cabo el proyecto factible, lo primero que se realizó fue el diagnóstico de la situación planteada; en segundo lugar, se procedió al desarrollo del estudio de factibilidad y luego se elaboró la propuesta para aportar a la solución de la problemática que se presenta

Nivel de la Investigación

La investigación tiene un nivel descriptivo .Al respecto Sabino (1994) explica que:

La preocupación primordial de la investigación descriptiva radica en describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos para destacar los elementos esenciales de su naturaleza. De esta forma se pueden obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada (p 58).

Este tipo de investigación permite describir la problemática en estudio desde sus características destacando su esencia, sus elementos resaltantes que permite conocer que ocurre en la realidad que se estudia y facilita la investigación.

Diseño de la Investigación

Se ubica en una investigación de campo y documental. Arias(2006) especifica que el estudio de campo permite recolectar los datos del sitio donde se produce el hecho y en el caso del documental facilita revisar los documentos e investigaciones que existen sobre el tema. Los datos se recopilaron en la Dirección de Recursos Humanos de la Comandancia de Policía del Estado Carabobo, en contacto con los usuarios y el personal de dicha dependencia administrativa.

En cuanto al estudio de tipo documental, expresa el mismo Arias(2006) que una investigación documental es “aquella que se basa en la obtención y análisis de datos provenientes de materiales impresos u otros tipos de documentos” (p.49). Se revisaron distintas fuentes documentales sobre la temática en estudio.

Población y Muestra

Una población según Tamayo y Tamayo (2001), es definida como “la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”. (p. 92). La población estuvo constituida por 250 funcionarios y funcionarias que utilizaron el servicio que presta la dirección de Recursos humanos de la Comandancia de Policía del Estado Carabobo en el período comprendido entre enero-julio 2014.

Según el mismo autor, la muestra “ es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico” (p.38).La muestra de tipo intencional, estuvo conformada por el promedio de usuarios que utilizaron los servicios de la Dirección de Recursos Humanos de la Comandancia de Policía durante el lapso de enero a julio de 2014(36 personas por mes). Se escogieron los mismos atendiendo a los criterios que pertenecieran a diferentes municipios del Estado Carabobo y estuvieran dispuestos a participar. La muestra quedo conformada por un total de 36 funcionarias y funcionarios

Técnicas e Instrumento de Recolección de la Información

La técnica de recolección de la información es definida por Hernández, Fernández y Baptista (2003) como aquella “que va a permitir al investigador la obtención de la información que precisa en su estudio” (P.5). La recolección de la información se apoyó en la técnica de la encuesta en su modalidad de cuestionario que permitió al investigador obtener la información requerida.

El instrumento para recoger los datos será el cuestionario definido por Arias (2006) como “una modalidad de encuesta que se realiza en forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas” (p.74). El mismo estuvo conformado por 15 preguntas cerradas con dos alternativas de respuestas (dicotómicas): si/no (Ver anexo A).

Asimismo se aplicó un guión de entrevista (Ver anexo B)con preguntas abiertas a la Directora de la Dirección de Recursos Humanos de la Comandancia de Policía del Estado Carabobo con relación a la factibilidad de diseño de estrategias y su futura aplicación.

Validez del Instrumento

La validez del cuestionario se centra en la correspondencia que tiene el contenido de cada ítem con la operacionalización de las variables en estudio, tal como lo afirma, Ramírez (2007) “un instrumento es válido cuando mide lo que se pretenda medir” (p.113). Para evaluar dicha correspondencia, se aplicará el método juicio de expertos. A estos fines se contará con dos expertos: una en el área de gerencia y otro en el área de investigación, quienes evaluaron y verificaron si realmente el instrumento mide lo que se pretende medir y si existe coherencia en los ítems(Ver anexo C)

Confiabilidad del Instrumento

Se estima la confiabilidad de un instrumento de medición cuando permite determinar que el mismo, mide lo que se quiere medir, y aplicado varias veces, indique el mismo resultado. Hernández , Fernández y Baptista (2006.) indican que “la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce

iguales resultados” (p.243). Se obtendrá aplicando el cuestionario a un “grupo piloto” de nueve (9) funcionarios y funcionarias que no forman parte de la muestra y laboran en la Estación Policial Bartolomé Salom del Municipio Puerto Cabello, y que presentan características similares a la muestra seleccionada en el estudio. Según Pérez (2005)” el grupo para la prueba piloto debe ser pequeño menos de diez (10) sujetos “(p.81).

Se aplicará el instrumento al grupo piloto seleccionado, y se determinará la confiabilidad utilizando el Coeficiente de Kurder Richardson (KR20) para pruebas de carácter dicotómico. Para su cálculo se utilizará una hoja de cálculo del programa Excel de Microsoft Office 2007(Ver anexo D). Se obtuvo como resultado 0,90.lo que indica que el instrumento es muy confiable.

Fórmula del Coeficiente de Kurder Richardson

$$Kr = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum p^* q}{St^2} \right]$$

Tabla de Valores para Kr20

0	Nula
0,01-0,20	Muy baja
0,21-0,40	Baja
0,41-0,60	Moderada o Sustancial
0,61-0,80	Confiable
0,81-0,99	Muy confiable
1	confiable

Técnicas de análisis de los datos

Según Arias (2006), "En este punto se describen las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan: Clasificación, registro, y tabulación" (p.111). En relación a esta investigación, se aplicarán los instrumentos, se procederá a la tabulación de sus resultados y a la aplicación de la estadística descriptiva, frecuencias y porcentajes, que permitirán la interpretación de los datos. La información se presentará en cuadros estadísticos. Las cifras obtenidas se representaran mediante los gráficos denominados diagrama circular para facilitar su comprensión.

Fases de la investigación

Las fases o etapas son: diagnóstico, factibilidad y diseño de la propuesta. Según Labrador y Otros, (2002), expresan que el diagnóstico es una reconstrucción del objeto de estudio y tiene por finalidad, detectar situaciones donde se ponga de manifiesto la necesidad de realizarlo. En cuanto a la factibilidad, (Gómez, 2000) explica que es la posibilidad de desarrollar un proyecto, tomando en consideración la necesidad detectada, beneficios, recursos humanos, técnicos, financieros, estudio de mercado, y beneficiarios. Por ello, una vez culminado el diagnóstico y la factibilidad, se procedió a la elaboración de la propuesta.

CAPITULO IV

DIAGNÓSTICO

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario aplicado a los 36 funcionarios y funcionarias usuarios del servicio de la Dirección de Recursos Humanos de la Comandancia de Policía. A fin de dar significado a los datos recolectados dentro del estudio se utilizaron un conjunto de técnicas de análisis e interpretación que permitieron organizarlos y de esta manera dar respuestas al objetivo relacionado al diagnóstico de la problemática. La información recolectada se organizó por indicadores tal como se planteó en el cuadro de operacionalización de la variable estudiada: Calidad de servicio.

Para efectuar el estudio se consideraron cinco indicadores de la variable en estudio: Calidad de Servicio. Siendo estos: Elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. Se presenta la información mediante el análisis de cada ítem expresando las respuestas de los encuestados a través de porcentajes, con su respectivo cuadro estadístico y representación gráfica materializada en un diagrama de barras y el análisis e interpretación correspondiente, mostrando los resultados de la investigación en cuanto a lo planteado en el objetivo nº 1 de la investigación relacionado a la evaluación del servicio que ofrece la Dirección de Recursos Humanos a los funcionarios y funcionarias policiales en la Comandancia de Policía del Estado Carabobo.

A continuación el procesamiento de los datos, su representación y la conclusión por indicadores con base en las respuestas de los encuestados.

PROCESAMIENTO DE LOS DATOS

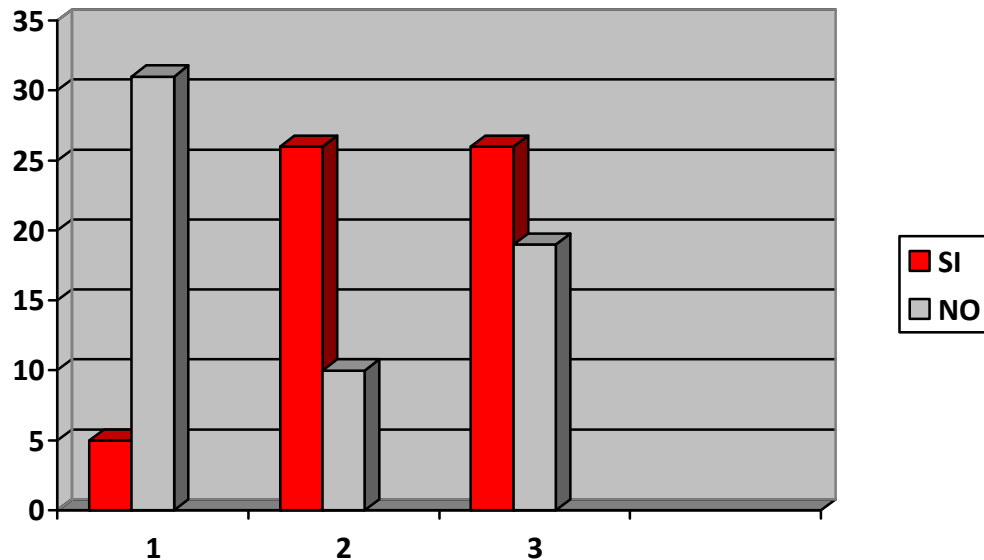
Indicador: Elementos tangibles

Cuadro 2.- Indicador: Elementos tangibles

nº	ítem	f			
		si	%	no	%
1	La Dirección de Recursos Humano (DRH) muestra material con información relacionada a su planificación estratégica?	5	14	31	86
2	Las instalaciones donde solicita el servicio son confortables?	26	72	10	28
3	¿Las personas que atienden sus solicitudes están identificadas con la organización: vestuario, carnet?	26	72	10	28

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 1.- Indicador Elementos tangibles



Análisis e interpretación de los datos

Ítem 1

Se observa que el 86%(31) de los encuestados asegura que la Dirección de Recursos Humano (DRH) no muestra material con información relacionada a su planificación estratégica y sólo 14%(5) afirma que si se observa este tipo de material.

Ítem 2

Se observa que el 72%(26) de los encuestados asegura que tienes las instalaciones donde solicita el servicio son confortables y sólo 28%(10) sostiene que no los son.

Ítem 3

Se observa que el 72%(26) de los encuestados asegura que las personas que atienden sus solicitudes están identificadas con la organización: vestuario, carnet y sólo un 28%(10) afirma que no.

Conclusión sobre el indicador Elementos tangibles

El promedio de porcentajes de las respuestas ubicadas en el sí evidencian que el 52% de la muestra se inclina a plantear que existen elementos tangibles en la organización que brindan información a los usuarios y el 48% restante sostiene que no están presentes y que se requiere mejorar los elementos con los que los funcionarios y funcionarias puedan obtener información sobre la planificación estratégica y el servicio que ofrece la Dirección de Recursos Humanos.

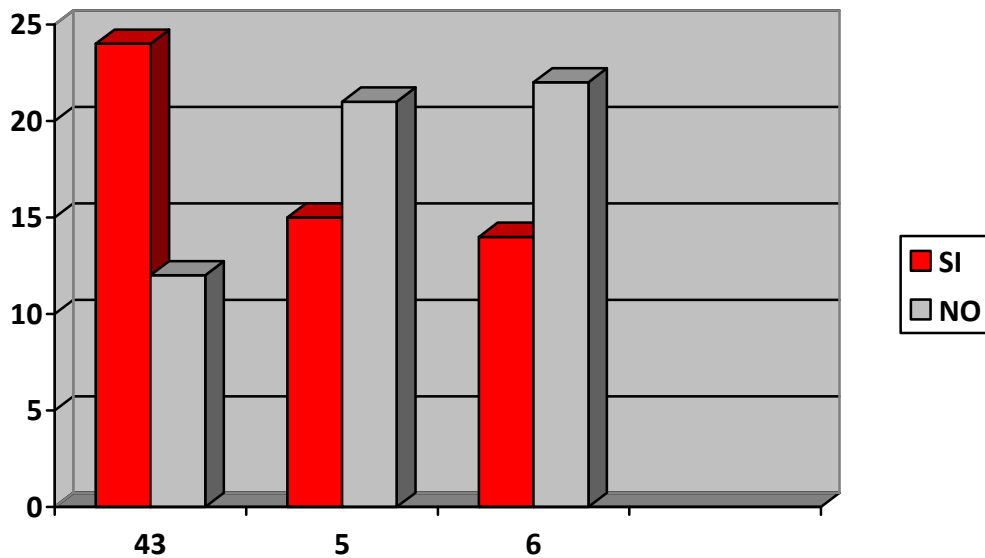
Indicador: Fiabilidad

Cuadro 3.-Indicador Fiabilidad

nº	ítem	f			
		Si	%	No	%
4	Considera que las personas que lo han atendido muestran competencias para atender sus solicitudes	24	67	12	33
5	Las personas que lo atendieron siguieron el procedimiento para procesar su solicitud?	15	42	21	58
6	Se ha sentido seguro de recibir una respuesta al realizar trámites ante esta dependencia	14	39	22	61

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 2.- Indicador Fiabilidad



Análisis e interpretación de los datos

Ítem 4

Se observa que el 67%(24) de los encuestados asegura que las personas que lo han atendido muestran competencias para atender sus solicitudes mientras que el 33%(12) opina que no.

Ítem 5

Se observa que el 42%(15) de los encuestados asegura las personas que lo atendieron siguieron el procedimiento para procesar su solicitudes y el 58% (21) afirman que consideran que no se siguió lo establecido.

Ítem 6

Se observa que el 39%(14) sostiene que se ha sentido seguro de recibir una respuesta al realizar trámites ante esta dependencia y el 61%(22) restante opina que no.

Conclusión sobre el indicador Fiabilidad

El promedio de porcentajes de las respuestas ubicadas en el sí evidencian que el 49% de la muestra se inclina a plantear que siente confianza al realizar sus trámites ante la DRH.y el 51% restante sostiene que no experimenta confianza en la dependencia administrativa estudiada.

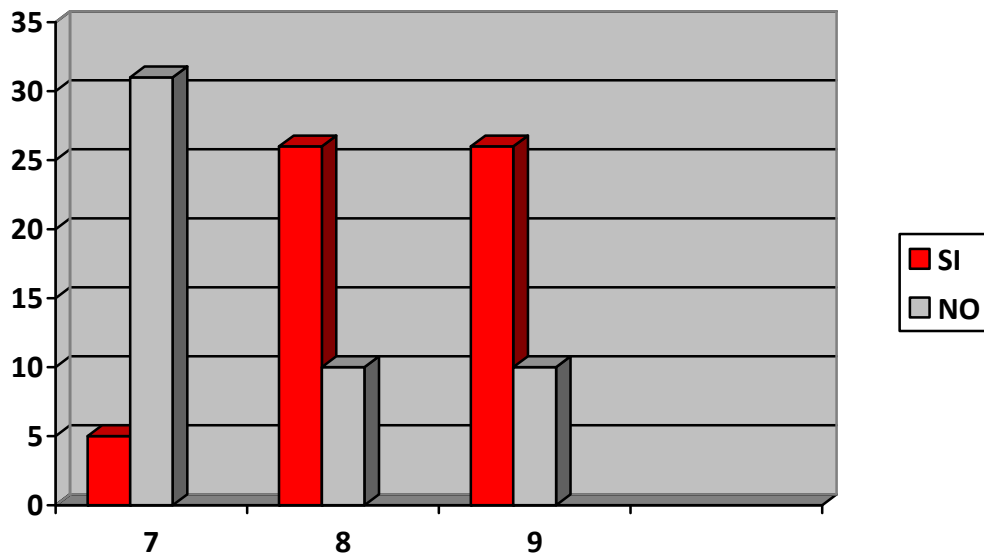
Indicador: Capacidad de respuesta

Cuadro 4.- Indicador: Capacidad de respuesta

nº	ítem	f			
		si	%	no	%
7	Las solicitudes realizadas ante la DRH fueron atendidas en forma oportuna?	17	47	19	53
8	¿El tiempo de espera para ser atendido fue adecuado?	10	28	26	72
9	¿ ¿Recibió una respuesta adecuada a sus necesidades?	16	42	20	58

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 3.- Indicador Capacidad de respuesta



Análisis e interpretación de los datos

Ítem 7

El 47%(17) de la muestra encuestada asegura que las solicitudes realizadas ante la DRH fueron atendidas en forma oportuna y el 53(19) restante afirma que no haber tenido una respuesta oportuna a sus solicitudes.

Ítem 8

El 28%(10) de la muestra encuestada asegura el tiempo de espera para ser atendido fue adecuado y el 72(26) restante afirma que no fue adecuado.

Ítem 9

Se observa que el 42%(16) sostiene que recibió una respuesta adecuada a sus necesidades y el 58%(20) restante opina que no.

Conclusión sobre el indicador: Capacidad de respuesta

Con relación al indicador Capacidad de respuesta se evidencia en el porcentaje de respuestas concentradas hacia el no: 61% que existe cierta inconformidad en cuanto al tiempo de espera para ser atendido, la atención brindada y la respuesta que se ofreció a la solicitud o necesidad planteada. El 39 % de las respuestas se inclinaron al si apunta a afirma que la DRH tiene capacidad para dar respuestas a las solicitudes de los usuarios.

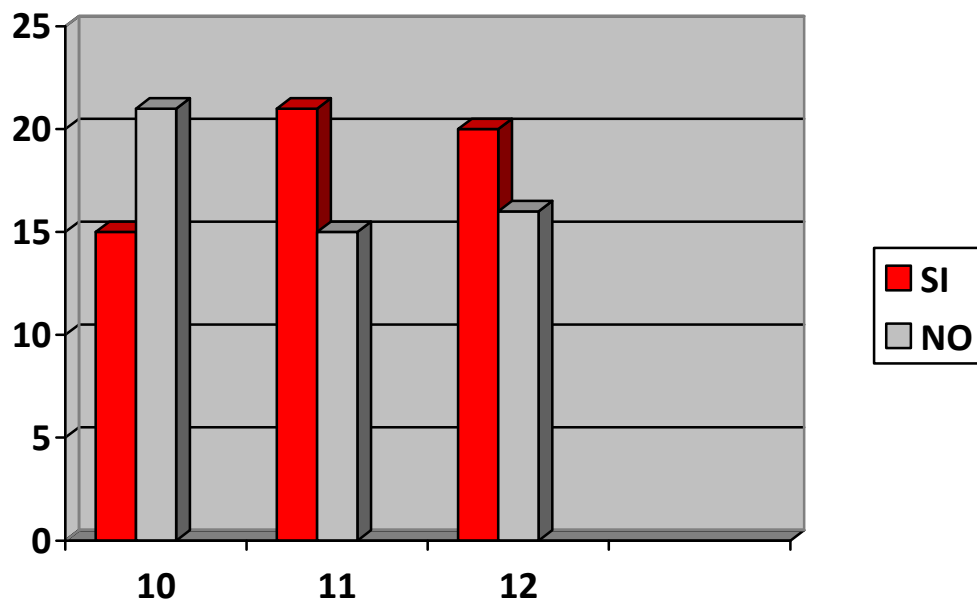
Indicador: Seguridad

Cuadro 5.- Indicador seguridad

nº	ítem	f			
		si	%	no	%
10	Se ha sentido seguro al realizar trámites ante esta dependencia?	15	42	21	58
11	11.-¿Siente confianza en el personal que labora en la DRH?	21	58	15	42
12	¿Las funciones que cumple esta dirección las considera confiables	20	55	16	45

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 4.- Indicador Seguridad



Análisis e interpretación de los datos

Ítem 10.

El 42%(15) de la muestra encuestada asegura que se ha sentido seguro al realizar trámites ante esta dependencia y el 58%(21) restante sostiene que no.

Ítem 11

El 58%(21) de la muestra encuestada asegura que siente confianza en el personal que labora en la DRH y 42%(15) restante sostiene que no .

Ítem 12.

El 55%(20) de la muestra encuestada asegura que las funciones que cumple esta dirección las considera confiables y el 45%(16) restante sostiene que no.

Conclusión sobre el indicador: Seguridad

Con respecto al indicador seguridad el promedio de los porcentajes de las respuestas ubicadas en la alternativa: si es de 55% lo que indica que este grupo de usuarios siente seguridad al realizar sus trámites ante la DRH y el 45% de las respuestas se ubican el No evidencian que una parte del grupo expresa no se sentirse seguros.

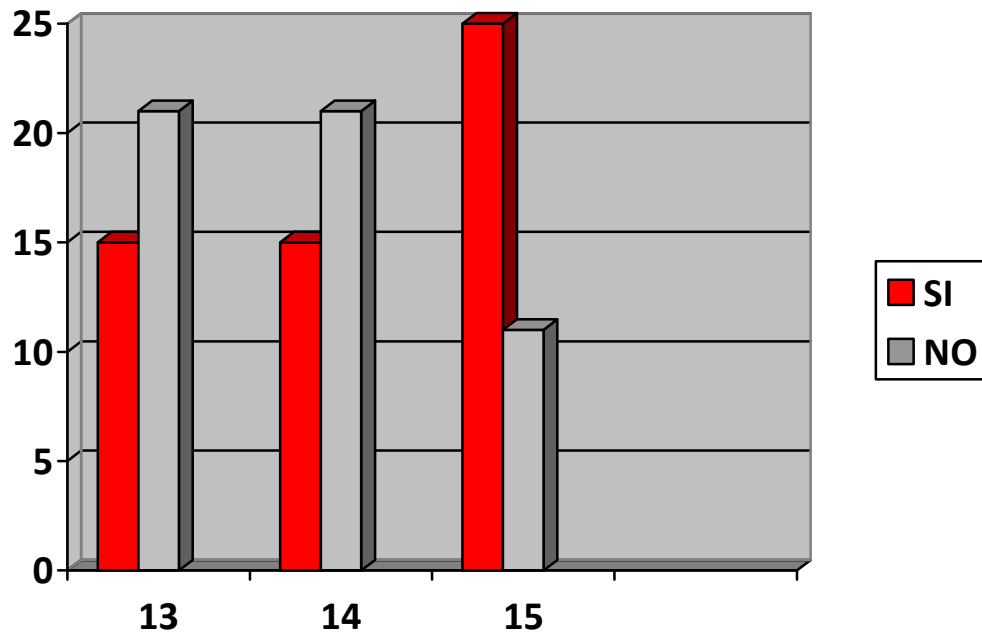
Indicador: Empatía

Cuadro 6.- indicador: Empatía

nº	ítem	f			
		si	%	no	%
13	Se siente satisfecho con el servicio recibido?	15	42	21	58
14	¿Considera que el personal de la DRH tiene presente sus necesidades al atenderlo?	15	42	21	58
15	Siente que ha sido atendido en forma cortés?	25	69	11	31

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 4.- Indicador Empatía



Análisis e interpretación de los datos

ítem 13

El 42%(15) de la muestra encuestada asegura que se siente satisfecho con el servicio recibido y el 58%(21) restante sostiene que no.

Ítem 14.

El 17%(6) de la muestra encuestada considera que el personal de la DRH tiene presente sus necesidades al atenderlo y el 83%(30) restante afirma que no.

Ítem 15.

El 69%(25) de la muestra encuestada siente que ha sido atendido en forma cortés y el 31%(11) restante sostiene que no .

Conclusión sobre el indicador: Empatía

A través del promedio de porcentajes de las respuesta por alternativas de respuestas: si/no a los ítem de este indicador evidencia que un 51% tienen tendencia al sí, resaltando que se toman en cuenta sus necesidades en el momento de ofrecerle el servicio, sin embargo el 49% de la tendencia se ubico en el no apuntando a la conclusión que existe cierta insatisfacción en un grupo de usuarios en cuanto a lo recibido por parte de la DRH

CAPITULO V

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

La factibilidad es un factor de gran importancia a considerar al plantearse un proyecto debido a que permite proyectarse con que contamos para la implementación del mismo. Para Cerda (1995) la factibilidad de un proyecto tiene es el aspecto que permitir la selección determinar las características técnicas de la operación, fijar los medios a implementar, establecer los costos de operación y evaluar los recursos disponibles reales y potenciales. Facilita tener una visión de todos los elementos interrelacionados para la puesta en marcha de lo que se propone.

Factibilidad Técnica

El trabajo de investigación en cuanto al diseño de las estrategias para la optimización del servicio de la Dirección de Recursos Humanos(DHR) de la Policía del Estado Carabobo se considera técnicamente factible debido a que los requerimientos para desarrollar el plan de trabajo propuesto en cuanto a infraestructura los ofrece la Dirección de Recursos Humanos y los recursos materiales serán aportados por el investigador.

Factibilidad Económica

La inversión en todo el proceso del proyecto será cubierta por el investigador y la DRH .En el cuadro 2 se explica detalladamente los gastos que ameritó el diseño de las estrategias de servicio señaladas y su posterior aplicación si son consideradas por dicha organización.

Cuadro 7.-Presupuesto

Recursos materiales	Cantidad	Costo
Transcripciones	20	600
Indagación internet	10	150
Carpetas	36	200
Copias de trípticos	100	150
Realización e impresión de afiches	2	200
Fotocopias	36	136
Distintivos	36	268
Lápices	2 cajas	200
Resma de papel bond	1 resma	390
Papel bond	10	100
Marcadores	10	200
Impresión de pendones	3	2100
Total Bs		4594 Bs

Fuente: Elaboración propia(2014)

Factibilidad Operativa

Los directivos y el personal facilitaron todo el apoyo y disponibilidad para el desarrollo de la investigación. Dispusieron de su tiempo para brindar información y participar en forma activa. (Ver anexo B)

CAPITULO IV

PROPUESTA

ESTRATEGIAS DE SERVICIO PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA COMANDANCIA DE POLICÍA DEL ESTADO CARABOBO.

Presentación

La presente propuesta centrada en estrategias de servicio para la optimización de la Dirección de Recursos Humanos (DRH) en la Comandancia de Policía del Estado Carabobo. Las mismas se dirigen a la atención de las debilidades detectadas en la calidad del servicio que se ofrece a los funcionarios y funcionarias de la Policía de Carabobo desde la perspectiva desde los propios usuarios.

Se concentra en atender que no existen elementos con los que los funcionarios y funcionarias puedan obtener información sobre la planificación estratégica y el servicio que ofrece la Dirección de Recursos Humanos, es necesario aumentar la confianza de los usuarios al realizar sus trámites ante la DRH, existe cierta inconformidad en cuanto al tiempo de espera para ser atendido, la atención brindada y la respuesta que se ofreció a la solicitud o necesidad planteada y no se toman en cuenta sus necesidades en el momento de ofrecerle el servicio lo que conlleva a la insatisfacción en cuanto a lo recibido.

Asimismo se asume la Calidad como satisfacción de las expectativas de los usuarios o consumidores. En este caso los usuarios representados por los funcionarios y funcionarias que se dirigen a la DRH a efectuar algún

trámite, solicitud o resolución de problemáticas ligados a los laboral y profesional.

El contexto situacional para el diseño de las estrategias se puede visualizar en la siguiente figura:

Figura 3.-Diagnóstico



Fuente: Elaboración propia (2014)

Estrategias de servicio propuestas

Definición

Consiste en un conjunto de medios, acciones y herramientas a aplicar la gestión de la organización en cuanto a la Calidad de servicio. Las mismas se proponen para ser incorporadas en la gestión que se desarrolla en la Dirección de Recurso Humanos de la Comandancia de Policía del Estado Carabobo en cuanto al servicio que le ofrece a los funcionarios y funcionarias que cumplen funciones policiales en dicha entidad. Se concentran en detallar estrategias dirigidas a la optimización de la organización, del servicio y centradas en el usuario.

Estrategias centradas en la organización

Planeación estratégica

La Dirección de Recursos Humanos (DRH) de la Comandancia de Policía del Estado Carabobo requiere una revisión de su planeación estratégica y darla a conocer a sus usuarios a los fines de mantener comunicación con estos y estén informados sobre el servicio que reciben y hacia donde apunta en el futuro teniendo en cuenta sus necesidades. Se propone realizar las siguientes acciones:

- 1.-Verificación de la percepción de los usuarios sobre la misión que cumple la DRH mediante instrumentos de consulta. Esto se concentra en consulta mediante instrumentos a los usuarios sobre como conciben la labora que cumple la DRH.

Actividades:

- .-Charla informativa a los usuarios.
- .-Entrega de trípticos y material informativo que describa la filosofía institucional de la DHR
- .-Aplicación de cuestionario para evaluar el servicio que se ofrece

2.-Colocar pendones alusivos a la misión, visión y objetivos de la organización. Consiste en una estrategia focalizada en la comunicación.

Actividades:

- .-Elaborar pendones detallando la filosofía institucional
- .-Ubicación en distintos espacios de la DHR

3.-Elaborar material informativo dirigido a los usuarios sobre los procedimientos a seguir según el tipo de solicitud o trámite. El mismo se materializará en trípticos y envíos a los correos de los usuarios.

Actividades:

- .-Elaboración de trípticos sobre los procedimientos administrativos que se siguen en la DHR.
- .-Organización de registro de correos electrónicos de los usuarios para el envío de información por esa vía.

Mejorar continuamente el sistema

Consiste en seguir el ciclo de la calidad, lo que implica coordinar todas las acciones mediante la planificación de las actividades que realiza la organización, plantear el seguimiento en el desarrollo de las acciones,

ejecutar la verificación del resultado con los objetivos planteados. Las acciones que plantea derivadas de la noción de mejoramiento continuo:

1.-Diagnóstico de las situaciones mediante la aplicación de la matriz DOFA con la finalidad de detectar las debilidades y atenderlas mediante medidas correctivas.

Actividades:

.-Realización de reuniones periódicas con los miembros de los tres departamentos de la DHR para la revisión de las percepciones de los usuarios y construir una matriz DOFA y obtener un diagnóstico participativo y plantear alternativas de solución.

2.-Instituir la capacitación en el trabajo y programas de educación y adiestramiento para los miembros de la organización. Elaborar programas de talleres, cursos y jornadas de formación continua sobre temas de interés para los miembros de la organización

Actividades:

.-Establecer convenios con las universidades e instituciones de formación profesional a los fines de desarrollar espacios formativos en la DHR sobre temas vinculados a las actividades y procedimientos administrativos que se desarrollan en la organización.

.-Programar ciclo de talleres en función de las necesidades formativas del personal. Entre ellos:

.-Taller sobre calidad de servicio

.-Atención al público

.-Manuales de procedimiento

.-Calidad Total

.-Teoría de sistemas

Estas estrategias se resumen en la figura siguiente:

Figura 4.- Estrategias centradas en la organización



Fuente: Elaboración propia (2014)

Estrategias centradas en el servicio

Aplicación de la tecnología

Para conseguir la máxima satisfacción en usuario de esta organización ha de mejorar la tecnología que utiliza durante todo el proceso de ofrecimiento del servicio. Las nuevas tecnologías de información y comunicación e internet ofrecen un conjunto de ventajas que pueden ser

aprovechadas para mejorar atención y la comunicación. Se desprende de este aspecto las siguientes acciones:

1.-Crear una oficina virtual en internet para las solicitudes online de constancias de trabajo, recibo de pago u otras informaciones como requisitos para cada procedimiento a desarrollar.

Actividades:

- .-Creación del espacio virtual
- .-Charla de inducción al personal sobre el manejo de la oficina virtual
- .-Charla informativa a los usuarios
- .-Prueba piloto sobre el funcionamiento de la oficina virtual
- .-Puesta en marcha de la misma
- .-Evaluación continúa de su funcionamiento y resultados

2.-Uso de los dispositivos tecnológicos para establecer un orden de atención por numeración y de este modo evitar colas y aminorar el tiempo de espera del usuario para ser atendido.

Actividades

.-Establecer un sistema de información que permita que el usuario tomé su número y espere su turno en forma cómoda y ampliar las taquillas de atención al público.

3.-Establecer un red de comunicación con los distintos Centros de Coordinación Policial (CCP) del Estado Carabobo.

Actividades:

.-Creación de una oficina receptora de solicitudes en cada CCP

.-Establecer una red comunicativa mediante correo electrónico, vía telefónica para las consultas en cuanto a los trámites a realizar a los fines de ahorrar la visita del usuario en reiteradas ocasiones.

Establecimiento y revisión de manuales de procedimientos

Es importante que la DRH delimite los pasos a seguir para cada procedimiento que realiza en sus espacios mediante el desarrollo de manuales que indique como seguirlos de acuerdo a lo establecido desde el aspecto legal, laboral y organizacional. Se debe realizar una revisión de los manuales existentes y adecuarlos a los cambios y transformaciones en el contexto del Nuevo modelo Policial.

Actividades:

- .-Desarrollo de proceso formativo en cuanto a la elaboración de los manuales de procedimientos.
- .-Revisión y actualización de los manuales de procedimientos existentes
- .-Realizar un diagnostico de las áreas y procedimientos administrativos que no poseen un manual para su realización.

Motivación y reconocimiento al buen desempeño en el servicio

En las organizaciones se deben orientar los esfuerzos a mantener a sus miembros motivados y dispuesto a involucrarse con la filosofía institucional y participar en la toma de decisiones. Esto se logra mediante el reconocimiento de las personas comprometidas con el servicio de calidad.

Actividades:

- .-Establecer parámetros para la evaluación de desempeño del personal que labora en la DHR
- .-Facilitar jornadas explicativas sobre la evaluación del desempeño y sus beneficios.
- .-Acompañamiento y seguimiento del desarrollo de los procedimientos administrativos de la dependencia estudiada.

Las estrategias planteadas se resumen en la siguiente figura

Figura 5.- Estrategias centradas en el servicio



Aplicación de la tecnología

→ Uso en el servicio al cliente y en la comunicación organizacional

Establecimiento y revisión de manuales de procedimientos

→ Seguimiento de los procedimientos

Motivación y reconocimiento al buen desempeño en el servicio

→ Participación de los miembros en la organización en la gestión de la calidad de servicio.

Fuente: Elaboración propia (2014)

Estrategias centradas en el usuario

Identificar los requerimientos de los usuarios en cuanto al servicio

La DRH debería implementar un instrumento de rutina para ser aplicado a los funcionarios y funcionarias policiales que hacen uso del servicio de la organización a los fines de comparar sus percepciones sobre el mismo con lo que plantea la filosofía institucional. También esta información permite seguir el círculo de la calidad, verificar si los resultados se presentan acorde a lo planificado e introducir los correctivos pertinentes.

Actividades:

- .- Creación de un buzón de sugerencias y quejas
- .-Entrega a los usuarios de un cuestionario que debe llenar y dejar cuando asista a realizar algún trámite. Asimismo utilizar la estrategia del envío por correo electrónico para que los usuarios devuelvan el instrumento completo con la información.
- .-Estableces estadísticas sobre el servicio más solicitado y ampliar la atención según las necesidades.

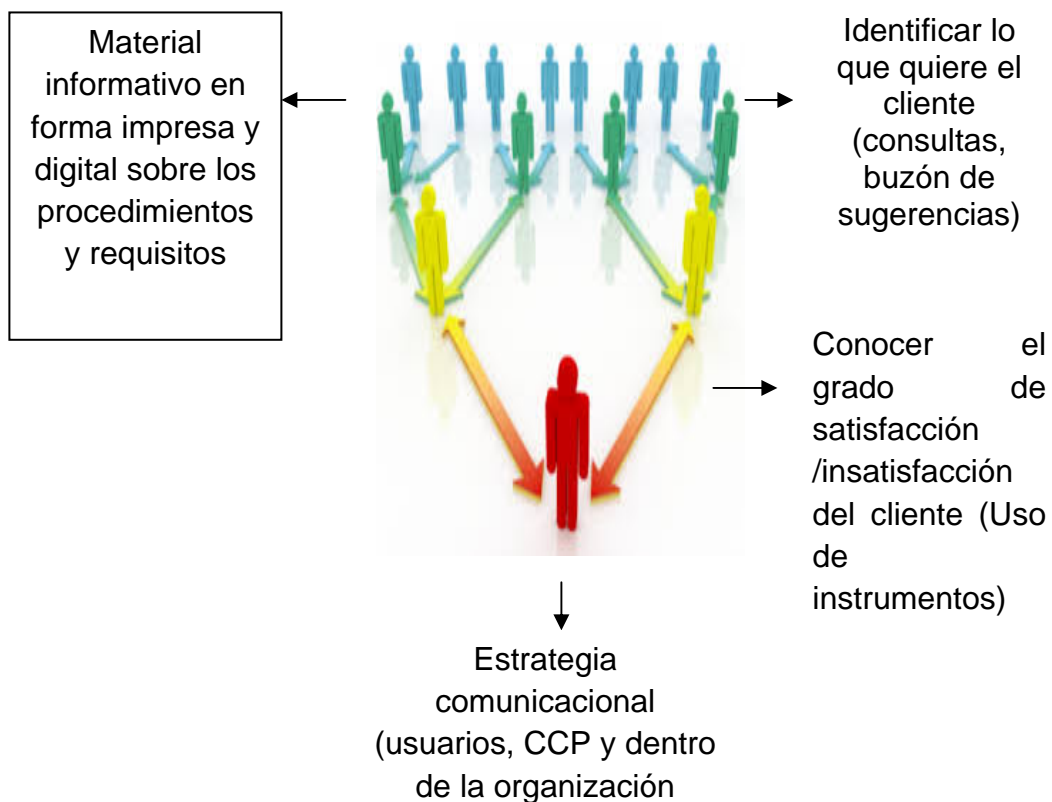
Campaña comunicacional

Se debe planificar una estrategia comunicacional que permita la comunicación entre el usuario y la organización, entre sus miembros, entre la organización y los Centro de Coordinación Policial (CCP). Esta debe centrarse en la elaboración de para cualquier trámite en sus oficinas. Asimismo mantener informado a su personal sobre los cambios en cuanto a los procedimientos.

Actividades:

- .-Elaboración de material informativo en forma impresa y digital sobre los procedimientos y requisitos.
- .-Crear un espacio informativo en los CCP mediante carteleras, entrega de trípticos una oficina de información.

Figura 6.- Estrategias centradas en el usuario



Fuente: Elaboración propia (2014).

Cuadro 8.-Resumen de la propuesta

Estrategias propuestas	Tipo de estrategia	Actividades
<i>Estrategias centradas en la organización</i>	<i>Planeación estratégica</i>	<p>.-Charla informativa a los usuarios.</p> <p>.-Entrega de trípticos y material informativo que describa la filosofía institucional de la DHR</p> <p>.-Aplicación de cuestionario para evaluar el servicio que se ofrece</p> <p>.-Elaborar pendones detallando la filosofía institucional</p> <p>.-Ubicación de los pendones en distintos espacios de la DHR</p>

Elaboración propia (2014)

Cuadro 8(cont)

Estrategias propuestas	Tipo de estrategia	Actividades
<i>Estrategias centradas en la organización</i>	<i>Mejorar continuamente el sistema</i>	<p>.-Realización de reuniones periódicas con los miembros de los tres departamentos de la DHR para la revisión de las percepciones de los usuarios y construir una matriz DOFA y obtener un diagnostico participativo y plantear alternativas de solución.</p> <p>.-Establecer convenios con las universidades e instituciones de formación profesional a los fines de desarrollar espacios formativos en la DHR sobre temas vinculados a las actividades y procedimientos administrativos que se desarrollan en la organización.</p> <p>.-Programar ciclo de talleres en función de las necesidades formativas del personal. Entre ellos:</p> <ul style="list-style-type: none"> .-Taller sobre calidad de servicio .-Atención al público .-Manuales de procedimiento <p>Calidad Total</p> <ul style="list-style-type: none"> .-Teoría de sistemas

Cuadro 8(cont)

Estrategias propuestas	Tipo de estrategia	Actividades
<i>Estrategias centradas en el servicio</i>	<i>Aplicación de la tecnología</i>	<ul style="list-style-type: none"> .- .-Creación del espacio virtual .-Charla de inducción al personal sobre el manejo de la oficina virtual .-Charla informativa a los usuarios .-Prueba piloto sobre el funcionamiento de la oficina virtual .-Puesta en marcha de la misma .-Evaluación continua de su funcionamiento y resultados .-Establecer un sistema de información que permita que el usuario tomé su número y espere su turno en forma cómoda y ampliar las taquillas de atención al público. .-Creación de una oficina receptora de solicitudes en cada CCP .-Establecer una red comunicativa mediante correo electrónico, vía telefónica para las consultas en cuanto a los trámites a realizar a los fines de ahorrar la visita del usuario en reiteradas ocasiones.

Cuadro 8(cont)

<i>Estrategias propuestas</i>	<i>Tipo de estrategia</i>	<i>Actividades</i>
<i>Estrategias centradas en el servicio</i>	<i>Establecimiento y revisión de manuales de procedimientos</i> ..-	<p>.-Realizar un diagnóstico de las áreas y procedimientos administrativos que no poseen un manual para su realización.</p> <p>.-Desarrollo de proceso formativo en cuanto a la elaboración de los manuales de procedimientos.</p> <p>-Revisión y actualización de los manuales de procedimientos existentes</p>
	<i>Motivación y reconocimiento al buen desempeño en el servicio</i>	<p>.-Establecer parámetros para la evaluación de desempeño del personal que labora en la DHR</p> <p>.-Facilitar jornadas explicativas sobre la evaluación del desempeño y sus beneficios.</p> <p>.-Acompañamiento y seguimiento del desarrollo de los procedimientos administrativos de la dependencia estudiada.</p>

Cuadro 8(cont)

<i>Estrategias propuestas</i>	<i>Tipo de estrategia</i>	<i>Actividades</i>
<i>Estrategias centradas en el usuario</i>	<i>Identificar los requerimientos de los usuarios en cuanto al servicio</i>	<p>.-Creación de un buzón de sugerencias y quejas</p> <p>.-Entrega a los usuarios de un cuestionario que debe llenar y dejar cuando asista a realizar algún trámite. Asimismo utilizar la estrategia del envío por correo electrónico para que los usuarios devuelvan el instrumento completo con la información.</p> <p>.-Estableces estadísticas sobre el servicio más solicitado y ampliar la atención según las necesidades.</p>
	<i>Campaña comunicacional</i>	<p>.-Elaboración de material informativo en forma impresa y digital sobre los procedimientos y requisitos.</p> <p>.-Crear un espacio informativo en los CCP mediante carteleras, entrega de trípticos una oficina de información.</p>

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Finalizada la investigación se concluye que:

1.-La situación actual del servicio que ofrece la Dirección de Recursos Humanos a los funcionarios y funcionarias policiales en la Comandancia de Policía del Estado Carabobo según el diagnóstico realizado puede describirse como resaltando que en dicha dirección no existen elementos con los que los funcionarios y funcionarias puedan obtener información sobre la planificación estratégica y el servicio que ofrece la Dirección de Recursos Humanos, es necesario aumentar la confianza de los usuarios al realizar sus trámites ante la DRH, existe cierta inconformidad en cuanto al tiempo de espera para ser atendido, la atención brindada y la respuesta que se ofreció a la solicitud o necesidad planteada y no se toman en cuenta sus necesidades en el momento de ofrecerle el servicio lo que conlleva a la insatisfacción en cuanto a lo recibido.

2.- En cuanto a la factibilidad de diseño de las estrategias propuestas para la optimización del servicio que ofrece la Dirección de Recursos Humanos en la Comandancia de Policía del Estado Carabobo se determinó con base en la entrevista realizada a la directora de la dependencia administrativa mencionada que era factible desde el punto de vista técnico, económico y operativo ya que se contaron con los recursos necesarios y la disposición del personal.

3.- Con relación al diseño de las estrategias para la optimización del servicio que ofrece la Dirección de Recursos Humanos en la Comandancia de Policía

del Estado Carabobo se orientaron las acciones a establecer qué consistirían en un conjunto de medios, acciones y herramientas a aplicar en la gestión de la organización en cuanto a la Calidad de servicio. Las mismas se proponen para ser incorporadas en la gestión que se desarrolla en la dependencia administrativa estudiada. Se focalizaron en: Estrategias centradas en la organización, en el servicio y en el cliente.

RECOMENDACIONES

Es importante destacar que el mejoramiento continuo en las organizaciones y todas sus dependencias es vital para la prestación de servicios de calidad, mantenerse en el tiempo y destacarse por la pertinencia en lo que se hace. Po tal razón se recomienda establecer la verificación y la supervisión como medios de evaluación y control del desempeño de las personas que integran cualquier organización y rescatar la necesidad de desarrollar el talento humano con el que se cuenta en pro de ofrecer calidad de servicio a los usuarios en las empresas se servicios de carácter público y privado.

LISTA DE REFERENCIAS

Arias, F. (2006) **El proyecto de investigación. Introducción a la Metodología científica**. Editorial Episteme. Caracas

Atencio E y González B.(2007).Calidad de servicio en la editorial de la LUZ. **Revista Ciencias sociales de la LUZ**. 3(1),177-186.

Bertalanffy,L(1989).**Teoría general de los sistemas**. Documento en línea. Disponible:<http://archivosociologico.files.wordpress.com/2010/08/teoriagener-al-de-los-sistemas-ludwig-von-bertalanffy.pdf>

Broggi, A. (2010). **Metodología para la mejor administración de los Recursos Humanos en la gestión de empresas de servicio en etapa de maduración**. Documento en línea. Disponible:<http://posgradofrba.utn.edu.ar/investigacion/tesis/MAN-2011-Broggi.pdf>.Consulta: 2014, Julio 25.

Butteris,M.(2001).**Reinventando Recursos Humanos: Cambiando los roles para crear una organización de alto rendimiento**. Editorial Gestión 2000. España:

Cerda, H. (1995). **Como elaborar proyectos: Diseño, ejecución y evaluación de proyectos sociales y educativos**. Editorial Magisterio. Bogotá:

Cezanne HR.(2011).**Elementos para optimizar la gestión de RH**. Documento en línea. Disponible: <http://cezannehr.com/es/compania/> Consulta: 2014, Agosto 05.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). Documento en línea. Disponible:<http://www.tsj.gov.ve/legislacion/constitucion/h1999.htm>. Consulta: 2014, Agosto 05.

Chiavenato I.(2004).**Introducción a la teoría general de la administración**.5ta edic. Editorial McGraw-Hill Interamericana. Colombia.

Chiavenato, I.(2000).**Introducción a la teoría general de la administración.** Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A. Colombia

David,F(1990).**La gerencia estratégica.** Editorial Legis. **Bogota.**

Grande; I(1996).Marketing de los servicios. Editorial ESIC. Madrid.

Gómez, C., (2000). **Proyectos Factibles.** Editorial Predios. Valencia.

González, J.(2005).**Calidad total.** Documento en línea. Disponible: <http://www.imecca.com.mx/xxxiii-cncc.shtml>. Consulta: 2014, julio 20.

Guerrero, A. (2010). **Diseño de un plan de gestión de recursos humanos. Caso de estudio Proyecto social PRONIÑO.** Documento en línea. Disponible: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc /te marc/texto/AAR8579.pdf>. Consulta: 2014, Julio 20.

Hernández J, Chumaceiro A y Atencio E.(2009,julio-septiembre) Calidad de servicio y recurso humano: caso estudio tienda por departamentos en el Estado Zulia. [Versión electrónica]. **Revista Venezolana de Gerencia de la Universidad del Zulia**,14(47), 58-472.Disponible: <http://www.redalyc.org/pdf/> Consulta: 2014,julio 22.

Hernández R, Fernández C y Baptista, P .(2003). **Metodología de la investigación.** Editorial Mc Graw- Hill. México:

Hernández R , Fernández C, Baptista, P (2006). **Metodología de la investigación.** Editorial Mc Graw- Hill. México:

Hooyer,R y Brooke,B.(2001). **¿Qué es calidad?**. Documento en línea. Disponible:<http://www.hacienda.go.cr/centro/datos/Articulo/Qu %E9%20es 20calidad.pdf>

ISO/ISO_9004. (2009). (Traducción oficial). Documento en línea. Disponible:http://www.umc.edu.ve/umcpro/cgco/joomdocs/NormasISOC/ISO_9004_ED_2009.pdf

Katz, D.y Kahn, R. (1986). **Psicología Social de la Organizaciones.** Editorial Trilla. México:

Labrador y Otros, (2002). **Metodología**. Editorial Clemente. Valencia.

Ley del Estatuto de la Función Policial. (2009) G. O. (5940E). Documento en línea. Disponible: <http://www.unes.edu.ve/bibliotecaunes/custodia/leyes/ley15.pdf>. Consulta: 2014, julio 20.

Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos.(1981).**Documento en línea.** Disponible: <http://www.tsj.gov.ve/legislacion/lopa.html>. Consulta: 2014, Agosto 06.

Ley de Orgánica del Servicio de Policía y del Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana. (2008).[Documento en línea].Disponible: [http://www.mpgob.ve/c/document_library/get_file?p_l_id=29594 &folderid=14478&name=DLFE-3424.pdf](http://www.mpgob.ve/c/document_library/get_file?p_l_id=29594&folderid=14478&name=DLFE-3424.pdf). Consulta: 2014, Julio 20.

Ley del Sistema Venezolano para la Calidad.(2003).Documento en línea.Disponible: <http://fodenorca.wordpress.com/base-legal/>.Consulta: 2014, Julio 20.

Malcon,P(1990).**El servicio al cliente:Guía para mejorar la atención y la asistencia.** Editorial Deusto. Barcelona:

Moreno,Y.(2009). **Diseño de un sistema de control y seguimiento basado en indicadores para evaluar la gestión del Departamento de Recursos Humanos de la empresa Krash Import Export. CA.** Documento en línea. Disponible: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/nexos/biblioteca/mibiblioteca/marc/texto/AAR8579.pdf>. Consulta: 2014, Julio 07

Pérez, A (2005). **Guía Metodológica para anteproyectos de investigación.** 2da edic. FEDUPEL. Caracas.

Petit, N.(2011).**Formación integral para el desarrollo de Recursos Humanos que laboran en el área del servicio al cliente , caso Auto servicio Ikena C.A.** Documento en línea. Disponible riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/167/1/11460.pdf

Ramírez,T.(2007).**¿Cómo hacer un proyecto de investigación?**Editorial Panapo. Caracas.

Reglamento Orgánico del Cuerpo de Policía Nacional (2009) Documento en línea. Disponible: [dewww.procuraduriacarabobo.gov.ve/site/images/stories/pdf_descargas/leyes/reglamentos/Reglamento %20Or](http://www.procuraduriacarabobo.gov.ve/site/images/stories/pdf_descargas/leyes/reglamentos/Reglamento%20Or)

ganico%20del%20Cuerpo%20de%20Policia%20Nacional.pd Consulta: 2014, Agosto 20.

Resolución N° 075.(2009).Documento en línea.Disponible: <http://fodenorca.wordpress.com/base-legal/>.Consulta: 2014, Agosto 13.

Reeves , C y Bednar ,D.(1994).**Definición de calidad. Alternativas e Implicaciones.**Disponible: www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/303081articulo9.pd. Consulta: 2014, Agosto 20.

Rodríguez, J y Jiménez. (2008). **Servicio al cliente.** Documento en línea.Disponible:www.auladeeconomiacom/arculosot-18htm.Consulta:2014, Agosto 13.

Sabino, C.(1994). **¿Cómo hacer una tesis?**.2º ed. Editorial Panapo. Caracas.

Tamayo y Tamayo, M. (200).**El proceso de investigación.** Documento en línea.Disponible:http://books.google.co.ve/books/procesodLA_INVESTIc3%b3n_cient%C3%ADf.html?id=Bhy mmmEqkkJwC &redir_esc=y. Consulta: 2014, agosto 20.

UPEL(2008).**Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales.**: FEDEUPEL. Caracas

Vargas, M y Aldana, L.(2007).**Calidad y servicio .Conceptos y herramientas.** Editorial ECOE. Bogota

ANEXOS



ANEXO A
UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE RECURSOS
HUMANOS
CAMPUS BÀRBULA



CUESTIONARIO

El presente instrumento tiene como propósito fundamental recabar información sobre la situación actual del servicio que ofrece la Dirección de Recursos Humanos a los funcionarios y funcionarias policiales en la Comandancia de Policía del Estado Carabobo

Se agradece su receptividad y seguir las instrucciones señaladas al responder a las preguntas del presente instrumento.

Gracias por su colaboración.

INSTRUCCIONES GENERALES

1. Lee cuidadosamente las preguntas que se formulan antes de contestar.
2. En caso de duda consulta a quien lo aplica
3. Asegúrate de tener claro el contenido del ítem antes de responder
4. Para cada ítem marca con una "X" una sola casilla.

5. Se te agradece no dejar ningún ítem sin respuesta

N°	Preguntas	RESPUESTAS	
		SI	NO
1	¿ La Dirección de Recursos Humano (DRH) muestra material con información relacionada a su planificación estratégica		
2	¿Las instalaciones donde solicita el servicio son confortables?		
3	¿Las personas que atienden sus solicitudes están identificadas con la organización: vestuario, carnet?		
4	¿Considera que las personas que lo han atendido muestran competencias para atender sus solicitudes?		
5	¿La persona siguió el procedimiento para procesar su solicitud?		
6	¿Se ha sentido seguro de recibir una respuesta al realizar trámites ante esta dependencia?		
7	¿Las solicitudes realizadas ante la DRH fueron atendidas en forma oportuna?		

8	¿El tiempo de espera para ser atendido fue adecuado?		
9	¿Recibió una respuesta adecuada a sus necesidades?		
10	¿Se ha sentido seguro al realizar trámites ante esta dependencia?		
11	¿Siente confianza en el personal que labora en la DRH?		
12	¿Las funciones que cumple esta dirección las considera confiables?		
13	¿Se siente satisfecho con el servicio recibido?		
14	¿Considera que el personal de la DRH tiene presente sus necesidades al atenderlo?		
15	¿Siente que ha sido atendido en forma cortés?		

ANEXO B

Guión de entrevista

Nº	FACTIBILIDAD	ITEM	RESPUESTA	
	Técnica	1.-¿La Dirección de Recursos Humanos cuenta con las herramientas administrativas necesarias para el desarrollo un conjunto de estrategias para la optimización del servicio que ofrece?		
	Operativa	2.-¿Existe la disposición de parte de los líderes de la organización en cuanto al apoyo para el desarrollo de acciones orientadas a la mejora del servicio que se ofrece a los funcionarios y funcionarias policiales		
	Económica	3.-La organización cuenta con una partida presupuestaria para atender las necesidades de actualización, mejoramiento continuo?		



ANEXO C
UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE RECURSOS
HUMANOS
CAMPUS BÀRBULA



JUICIO DE EXPERTOS

INSTRUCCIONES

A continuación se le presentan una serie de criterios y una escala para que usted marque con una (X) las alternativas que considere para validar los ítems del cuestionario.

Experto: _____

Especialidad: _____

CI: _____

Formación: _____

Especialidad: _____

Firma: _____

Escala:

A=Excelente

B= Bueno

C=Regular

D=Deficiente

CUADRO DE VALIDEZ

VARIABLE																	
Ítem	Concordancia				Coherencia				Pertinencia				Redacción				Observación
1																	
2																	
3																	
4																	
5																	
6																	
7																	
8																	
9																	
10																	
11																	
12																	
13																	
14																	
15																	

FIRMA DEL EVALUADOR

ANEXO D
COEFICIENTE DE KUDER RICHARDSON

Encuestado	Ítems en el instrumento															Sumatoria de los aciertos de los ítems	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15		
1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
2	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	0	0	1	1	1	0	9
3	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	4
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	14
5	0	1	0	0	1	0	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	9
6	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	7
7	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	13
8	1	0	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	13
9	1	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	6
	7	3	6	7	9	4	7	8	5	2	5	5	7	5	4		15,25
p	0,2	0,1	0,2	0,2	0,3	0,1	0,2	0,3	0,2	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,1	
q	0,8	0,9	0,8	0,8	0,7	0,9	0,8	0,7	0,8	0,9	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,9	
pxq	0,2	0,1	0,2	0,2	0,2	0,1	0,2	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1	0,2	0,1	0,1	0,1	2,22

SI	1
NO	0

$k/(k-1)$ k numero de ítems
 $1-(\sum p \cdot q)$ 1,05 en el cuestionario
 0,854 0,90
Coefficiente

$$K_r = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum p \cdot q}{S_i^2} \right]$$

- 0 Nula
- 0,01 - 0,20 Muy baja
- 0,21 - 0,40 Baja
- 0,41 - 0,60 Moderada o Sustancial
- 0,61 - 0,80 confiable
- 0,81 - 0,99 Muy confiable
- 1 confiable

COEFICIENTE DE KUDER RICHARDSON