

**HOMOLOGACION DE RANGOS Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA
ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL POLICIAL ADSCRITOS EN LA
ESTACION LIBERTADOR DE LA POLICIA DE CARABOBO**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
AREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS BÁRBULA**



Línea de Investigación: Gestión de las personas

**HOMOLOGACION DE RANGOS Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA
ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL POLICIAL ADSCRITOS EN LA
ESTACION LIBERTADOR DE LA POLICIA DE CARABOBO**

Autor: Lcdo. Franklin G. Lanzoza R.
C.I. V- 11.811.764

Bárbula, Octubre 2014



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
AREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS BÁRBULA**



Línea de Investigación: Gestión de las personas

**HOMOLOGACION DE RANGOS Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA
ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL POLICIAL ADSCRITOS EN LA
ESTACION LIBERTADOR DE LA POLICIA DE CARABOBO**

Autor: Lcdo. Franklin G. Lanzoza R.

Tutor de Contenido: Liyeira Guedez

Asesor Metodológico: Natalit Petit

Trabajo de Grado Presentado ante la Dirección de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo para Optar al Título de Magíster en Administración Del Trabajo y Relaciones Laborales.

Bárbula, Octubre de 2014



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
AREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS BÁRBULA**



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

**HOMOLOGACION DE RANGOS Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA
ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL POLICIAL ADSCRITO EN LA
ESTACION LIBERTADOR DE LA POLICIA DE CARABOBO**

Tutor: Liyeira Guedez

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Dirección de Estudios de Postgrado
Maestría en Administración del Trabajo
Mención Relaciones Laborales
Del ciudadano: **Lcdo. Franklin G. Lanzoza R.**

Por: _____
LIYEIRA GUEDEZ
V-7.106.789

Bárbula, Octubre de 2014



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
AREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS BÁRBULA**



CONSTANCIA DE APROBACIÓN DEL ASESOR METODOLÓGICO

En mi carácter de Asesora Metodológica del Proyecto de Trabajo de Grado presentado por el ciudadano: **Lcdo. Franklin G. Lanzoza R.**, para optar al Grado de Magíster en: Administración del Trabajo, Mención Relaciones Laborales, cuyo proyecto lleva por título: **HOMOLOGACION DE RANGOS Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL POLICIAL ADSCRITO EN LA ESTACION LIBERTADOR DE LA POLICIA DE CARABOBO**. Considero que el proyecto reúne los requisitos para ser **Aprobado**.

**NATALIT PETIT
V-**

Bárbula, Octubre de 2014



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
AREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS BÁRBULA



VEREDICTO

Nosotros, Miembros del Jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado Titulado: **“HOMOLOGACION DE RANGOS Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL POLICIAL ADSCRITO EN LA ESTACION LIBERTADOR DE LA POLICIA DE CARABOBO.”**, presentado por el Licdo. Franklin G. Lanzoza R., Titular de la Cédula de Identidad N° V- 11.811.764 y elaborado bajo la dirección de la Tutora Magister Liyeira Guedez, Titular de la Cédula de Identidad N° V- 7.106.789, para optar al Título de Magíster en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado:

_____ a los _____ días del mes de _____ del año 2014.

Jurados:

Jurado: _____ C.I.: _____ Firma: _____

Jurado: _____ C.I.: _____ Firma: _____

Jurado: _____ C.I.: _____ Firma: _____

DEDICATORIA

Soy Ateo, gracias a Dios. Muy a pesar que estoy convencido que las religiones han representado la enorme estafa continuada a la humanidad, dedico este humilde esfuerzo a ese ser supremo y a la energía que hace que cada día vea un nuevo amanecer y que haya permitido alcanzar los éxitos que he tenido en mi vida personal, académica y profesional.

A mis padres Evelio y Paula, por darme el valor de la perseverancia, el estudio y todo el esfuerzo y sacrificios que asumieron durante mi crianza de la niñez y ahora en mi infancia adulta. Lamento mucho no poder llevarlos a otro lugar diferente, pero tendrán que venir por sexta vez al anfiteatro de mi alma mater Universidad de Carabobo.

A mis hijos, Franklin Javier, Eduardo José, Gabriela Evelyn y Nicolás Alfonso, fueron la energía que me motivo a perseverar, a pesar de los momentos más difíciles en mi carrera académica. Discúlpenme por haber robado sin consultarle muchas horas de sus tiempos. Espero me perdonen y ojala sirva de ejemplo a todos ustedes para su superación en el futuro.

A mí siempre recordada y hermosa maestra del lejanísimo sexto grado: Celsa de Arocha, gracias por ese libro: Lanzas Coloradas. Fuiste determinante ejemplo para mí. Gracias. A mis tutoras de la Universidad de Carabobo: Phd. Magda Cejas, Msc. Natalit Petit y Msc Liyeira Guedez.

A la Policía del Estado Carabobo, a mis superiores y algunos subordinados, que colaboraron de diferentes formas para la obtención del presente éxito académico.

Licdo. Franklin G. Lanzoza R.

AGRADECIMIENTO

A mi Familia, por ese apoyo continuo e incondicional en todas las metas que me he trazado, para mi crecimiento personal y profesional.

A la Universidad de Carabobo, honorable Alma Máter, formadora de talento humano profesional, enmarcada en la responsabilidad social, en los valores, en la ética y la moral; comprometida con la educación superior y con Venezuela.

A Liyeira Guedez, quién acepto ser mi Tutora Metodológica para el desarrollo del Trabajo de Grado, por su apoyo incondicional, consejos y conocimientos.

A mis Profesores de la Maestría de Administración del Trabajo y Relaciones Laborales, por ser los emisores de conocimientos y experiencias valiosas para mi formación profesional.

A la Policía del Estado Carabobo, institución insigne en la seguridad ciudadana del estado, en donde laboro y en donde desarrolle la investigación. No puedo dejar de mencionar a todos mis Superiores de Rangos, quienes de forma empática apoyaron este emprendimiento que hoy cristalizó y conquisto. A todos ustedes mi lealtad y gratitud de Corazón.

Licdo. Franklin G. Lanzoza R.

ÍNDICE GENERAL

INDICE DE CUADROS.....	x
INDICE DE GRÁFICOS.....	xi
RESUMEN.....	xii
ABSTRAC.....	xiii
Introducción.....	xiv

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema.....	16
Formulación del problema.....	22
Objetivos de la investigación.....	23
Objetivo General.....	23
Objetivos Específicos.....	23
Justificación de la Investigación.....	24

CAPITULO II

MARCO TEORICO REFERENCIAL

Antecedentes de la Investigación.....	28
Bases Teóricas.....	34
Administración.....	34
Administración Publica.....	39
Procedimiento Administrativos.....	41
Origen y definición del Clima Organizacional.....	44
Planificación.....	47
Organización.....	55
Dirección.....	58
Control.....	59
Administración de Recursos Humanos.....	61
Clima Organizacional.....	63
Satisfacción Laboral.....	70
Motivación.....	70
Teoría de Maslow.....	76
Evaluación de Desempeño.....	83
Bases legales.....	87
Definición de Términos.....	93

CAPITULO III	
MARCO METODOLOGICO	
Tipo y diseño de investigación.....	95
Población y muestra.....	98
Técnicas de recolección de datos e instrumentos.....	100
Validez y Confiabilidad.....	104
Procedimiento.....	106
Técnicas de análisis de datos.....	109
CAPITULO IV	
ANALISIS E INTERPETRETACION DE DATOS	
Análisis e interpretación de los datos.....	110
Conclusiones.....	169
Recomendaciones.....	173
Referencias Bibliográficas.....	175
Webgrafias.....	178
A N E X O S	179

INDICE DE CUADROS

CUADRO	p.p
1 Tabla de especificaciones	94
2 Distribución de la población	99
3 Distribución de la población y la muestra	100
4 Validez del Instrumento	106
5 Resultados del Ítem 01	111
6 Resultados del Ítem 02	113
7 Resultados del Ítem 03	115
8 Resultados del Ítem 04	117
9 Resultados del Ítem 05	119
10 Resultados del Ítem 06	121
11 Resultados del Ítem 07	123
12 Resultados del Ítem 08	125
13 Resultados del Ítem 09	127
14 Resultados del Ítem 10	129
15 Resultados del Ítem 11	131
16 Resultados del Ítem 12	133
17 Resultados del Ítem 13	135
18 Resultados del Ítem 14	137
19 Resultados del Ítem 15	139
20 Resultados del Ítem 16	141
21 Resultados del Ítem 17	143
22 Resultados del Ítem 18	145
23 Resultados del Ítem 19	147
24 Resultados del Ítem 20	149
25 Resultados del Ítem 21	151

26	Resultados del Ítem 22	153
27	Resultados del Ítem 23	155
28	Resultados del Ítem 24	157
29	Resultados del Ítem 25	159
30	Resultados del Ítem 26	161
31	Resultados del Ítem 27	163
32	Resultados del Ítem 28	165
33	Resultados del Ítem 29	167

INDICE DE GRAFICOS

GRAFICOS	p.p
1 Representación Grafica del Ítem 01	111
2 Representación Grafica del Ítem 02	113
3 Representación Grafica del Ítem 03	115
4 Representación Grafica del Ítem 04	117
5 Representación Grafica del Ítem 05	119
6 Representación Grafica del Ítem 06	121
7 Representación Grafica del Ítem 07	123
8 Representación Grafica del Ítem 08	125
9 Representación Grafica del Ítem 09	127
10 Representación Grafica del Ítem 10	129
11 Representación Grafica del Ítem 11	131
12 Representación Grafica del Ítem 12	133
13 Representación Grafica del Ítem 13	135
14 Representación Grafica del Ítem 14	137
15 Representación Grafica del Ítem 15	139
16 Representación Grafica del Ítem 16	141
17 Representación Grafica del Ítem 17	143
18 Representación Grafica del Ítem 18	145
19 Representación Grafica del Ítem 19	147
20 Representación Grafica del Ítem 20	149
21 Representación Grafica del Ítem 21	151
22 Representación Grafica del Ítem 22	153

GRAFICOS**p.p**

23	Representación Grafica del Ítem 23	155
24	Representación Grafica del Ítem 24	157
25	Representación Grafica del Ítem 25	159
26	Representación Grafica del Ítem 26	161
27	Representación Grafica del Ítem 27	163
28	Representación Grafica del Ítem 28	165
29	Representación Grafica del Ítem 29	167



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
AREA DE ESTUDIOS PARA GRADUADOS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS BÁRBULA**



Línea de Investigación: Gestión de las personas

**HOMOLOGACION DE RANGOS Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA
ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL POLICIAL ADSCRITOS EN LA
ESTACION LIBERTADOR DE LA POLICIA DE CARABOBO**

Autor: Lcdo. Franklin G. Lanzoza R.

Tutor: Nataly Petit

Fecha: Octubre 2014

RESUMEN

El objetivo general de la presente investigación se fundamenta en el análisis del efecto que ocasiona la homologación de rangos en el clima organizacional de la Policía de Carabobo. Valencia, específicamente en la Estación Libertador, en donde los funcionarios adscritos muestran descontento generalizado, producto de dicho procedimiento administrativo, a partir de su establecimiento se observa insatisfacción, de acuerdo a su testimonio no fue del todo justo, aseguran que no se implementaron ni describieron los aportes del Proceso de homologación de Rangos y su proyección en la consolidación de una Organización sana, blindada y efectiva, partiendo de la base de la satisfacción profesional de cada integrante, lo cual desmotiva a aquellos que no fueron favorecidos, en los cuadros de mando se observa un clima enrarecido con clara insatisfacción. Para tal fin se elaboró el presente proyecto tipificado como descriptivo-exploratoria. El diseño se orienta hacia un estudio de campo documental, tomando como universo a cincuenta y tres (53) que corresponde al total de funcionarios policiales adscritos a la Estación Policial Libertador, de la Policía del Estado Carabobo, quienes fueron seleccionados aportar información a través de la encuesta ilustrada en un cuestionario sometido al criterio de expertos que validaran aspectos relacionados con los objetivos, se aplicará un método estadístico para comprobar la confiabilidad, se determinaron aspectos administrativos, tales como: recursos humanos, financieros, tecnológicos, cronograma de actividades y referencias bibliográficas.

Palabras Claves: Homologación, Cambio, Crisis y Clima Organizacional.



**UNIVERSITY OF CARABOBO
FACULTY OF ECONOMIC AND SOCIAL
ADDRESS OF GRADUATE STUDIES
MASTER OF LABOUR ADMINISTRATION
AND INDUSTRIAL RELATIONS
CAMPUS BÁRBULA**



Research Line: Management of the persons

Author: Atty. Franklin G. R. Lanza

Tutor: Msc. Natalit Petit

Date: October 2014

ABSTRACT

The overall objective of this research is based on the analysis of the effect that causes the approval of the organizational climate ranges Police Carabobo. Valencia, specifically in the Libertador Station, where the seconded staff show widespread discontent, the product of the administrative procedure, from its establishment dissatisfaction is observed, according to his testimony was not fair, say they were not implemented or described the contributions of the approval process ranges and its projection in the consolidation of a healthy organization, security and effective on the basis of job satisfaction of each member, which discourages those who were not favored in dashboards a rarefied climate is observed with clear dissatisfaction. To this end the present classified as descriptive and exploratory project was developed. The design is oriented towards a study of documentary field mode feasible project, on the universe to fifty-three (53) members and a sample of fifteen (15) which were selected to provide information through the survey illustrated in questionnaire submitted to the judgment of experts to validate aspects of the objectives, a statistical method is applied to check the reliability, administrative, such aspects were identified: human, financial, technological, schedule of activities and references.

Keywords: Homologation, change, crisis and Organizational Climate

INTRODUCCIÓN

En los últimos años, el mundo ha afrontado trascendentes cambios en aspectos geopolíticos, económicos, financieros y tecnológicos, tales transformaciones no garantizan continuidad, razón por la cual se vive en una constante innovación a las nuevas exigencias, por lo que aquellos negados a actualizarse quedan excluidos de la probabilidad de desarrollo, crecimiento y competitividad. Las exigencias derivadas de la globalización, muestran como símbolo claro una profunda competencia; que se extiende al sector público y se torna en inconveniente cuando compite con el privado.

El Estado de bienestar con el correr de estas últimas décadas ha modificado el accionar de las instituciones públicas, tareas que le eran propias fueron delegadas o concedidas a entes privados o terceros por entenderse que escapaban de su competencia o eran mejor atendidas por otros sectores.

En este sentido el Estado en su afán de descentralización de funciones y desconcentración de recursos lleva a cabo sus procesos de reforma acorde a las últimas tendencias globalizadoras para modernizar su gestión, lo mismo ocurre con las Jurisdicciones del Poder Ejecutivo, Legislativo, incluyendo a las Instituciones Policiales en las cuales siempre ha persistido el espíritu de conservar para sí funciones irremplazables por otros sectores. Resulta claro que, el desempeño tenaz en el marco de las funciones propias de las Direcciones, Departamentos y Unidades Policiales, conduce de forma conjunta al mejoramiento continuo de la gestión gubernamental en el estricto sentido policial, no distan en su esencia de otras organizaciones aunque poseen características propias.

Se observa que dichas instituciones se basan en los mismos principios que otras organizaciones públicas y están sujetas a las decisiones políticas de los gobiernos de turno, no están exentas de los principios de reforma administrativa, como la homologación y reclasificación de cargos, específicamente en la Policía de Carabobo que es la unidad de estudio de la presente investigación, la cual toma como base el precepto de que el modelo policial que por muchos años ha operado en el país condujo a la creación de múltiples cuerpos policiales con estructuras organizativas disímiles, escalas de rangos y jerarquías diversas. De acuerdo a esto, en los cuerpos de policía venezolanos se encuentran multiplicidad de normas, criterios, procedimientos y mecanismos para la selección, ingreso, formación y ascenso de los funcionarios/as, a partir de la creación de la Comisión Nacional de Reforma Policial (CONAREPOL), se diagnosticó la situación real de esta institución con la finalidad de compendiar en el nuevo modelo policial garantías y derechos a los funcionarios adscritos a las diversas instituciones castrenses.

A partir de la publicación del Decreto No. 5.895, se plantea la homogeneización del trabajo de los diversos cuerpos policiales en temas como funciones, evaluación de desempeño, capacitación, la cual no favoreció a todo el gremio de la Policía de Carabobo; por ello surge la iniciativa de analizar el efecto que ocasiona la homologación de rangos en el clima organizacional de la Estación Libertador perteneciente a dicha institución.

El presente trabajo de Investigación, pretende crear una base humilde sobre la cual se generen trabajos posteriores, que demuestren lo acertado o no de la decisión de acelerar la implementación del Nuevo Modelo Policial y de los efectos del proceso de homologación de rangos policiales y la implementación de dicho Modelo Policial, impuesto por Ley desde el alto

ejecutivo y el Consejo General de Policía. Esta investigación representa una novedad, puesto que a pesar de la reciente aplicación del proceso de homologación de rangos, no se había estudiado desde el punto de vista científico y académico, los efectos causados en el volátil e inestable Clima Organizacional de la Policía del Estado Carabobo, específicamente, por formalidad metodológica, la Estación Policial Libertador, donde laboraron un total de cincuenta y tres (53) funcionarios policiales de diferentes rangos, siendo una población muy interesante para estudiar y que reflejara sin dudas el comportamiento de la mayoría de las Estaciones Policiales que conforman la honrosa Policía del Estado Carabobo.

Así mismo, el autor del presente trabajo especial de grado, busca demostrar la hipótesis, con rigurosidad metodológica y probabilista, sobre la incidencia negativa del proceso de homologación de rangos en el clima organización, puesto que se ha evidenciado el incremento de la indisciplina, insubordinación, violación del órgano regular y otras malas prácticas, que bajo el antiguo modelo de concepción militar existían en muy baja frecuencia.

Para materializar la investigación se elaboraron cuatro (04) capítulos de la siguiente manera: Capítulo I: El problema, describe la problemática que se aborda, objetivos tanto el general como los específicos, con la respectiva justificación de la investigación. Capítulo II: Marco Teórico; contenido de los antecedentes, bases teóricas, definición de términos básicos. El Capítulo III: Marco Metodológico, constituye tipo y diseño de investigación, población, muestra, técnicas e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad. De igual modo, se encuentra el Capítulo IV: El análisis de los datos obtenidos de la aplicación del instrumento, conclusiones y recomendaciones y finalmente las referencias bibliográficas.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

La seguridad ciudadana representa el escenario primordial que demandan los individuos para ejercer sus libertades y derechos, tanto individuales como colectivas, al igual que el respeto a las leyes, normas en vigencia, para poder vivir en paz, tranquilidad y justicia, aplicada con eficiencia a la dignidad humana, llegando de esta manera al bienestar común. Gabaldón (2008:1), asevera: “La seguridad ciudadana en el ámbito de los órganos del Estado y de las políticas que deben propender a proteger los derechos y la convivencia pacífica tiene estrecha relación con las conductas humanas.” Es así como el presente autor plantea la naturaleza del Estado y su responsabilidad del establecimiento de una sociedad sana mediante la adopción de medidas que busque normar la vida cotidiana de la sociedad y las conductas socialmente aceptadas.

Sin embargo para las autoridades que ejercen labores de gobiernos de todo nivel e incluso de la misma ciudadanía, pareciera que no se ubica entre las principales prioridades, es la percepción del autor del presente estudio por su condición de funcionario policial, observa que tanto gobernantes como colectivos le dan más importancia a la económica, aspecto laboral, salud y por último a la seguridad colectiva o pública.

Debe señalarse que, la seguridad ciudadana constituye un planteamiento superior a la de proporcionar protección física o simplemente resguardo material en favor del colectivo por medio de la acción de los

organismos de seguridad que representan al Estado para garantizar satisfacción, confianza en la justicia, libertad, instituciones con bases solidarias, democráticas, participativas, de tal manera que se viva en una sociedad que otorgue garantías de bienestar común, familiar y comunitario.

No cabe duda que la Carta Magna de 1.999 es de neto corte social, su preámbulo recoge la búsqueda del bien común, justicia social, el derecho al aseguramiento del trabajo y la preservación de los derechos humanos, bajo el signo de una democracia participativa y protagónica, un Estado de justicia social, para poder garantizar todo lo señalado, es necesario el predominio de una sociedad igualitaria y sin discriminaciones, que defienda y sostenga el desarrollo de la persona y el respeto a su dignidad. Como lo contempla el artículo 87:

Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca. Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores o trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.

En tal sentido, el desarrollo de la persona se logra a través del acceso a un trabajo digno, adecuado, permanente, que le garantice ingresos para poder sostenerse a sí misma y a su grupo familiar, existir plenamente en su entorno, desarrollándose cabalmente, es decir, que el trabajador pueda

contar con un futuro material; esa perspectiva, es lo que permite comprender la importancia de la relación laboral adecuada, estable y la naturaleza del capital humano.

Precisamente porque el Recurso Humano dentro de la organización es vivo y dinámico, decide el manejo de otros recursos como los físicos, materiales o económicos. Su misión se orienta a conservar y acrecentar experiencia, salud, habilidades, conocimientos y destrezas para beneficiarse con estos, a la organización y sociedad. Tomando en cuenta las nuevas tendencias, los trabajadores son gestionados y no administrados, esta orientación de la administración es conocida también como Gestión del Talento Humano.

En este orden de ideas, los gestores de Recursos Humanos se valen de procesos administrativos tales como: planificar, organizar, desarrollar, coordinar y controlar, cuyo fin es la aplicación de técnicas proveedoras de desempeño eficiente del personal, las cuales buscan aprovechar el máximo potencial de los trabajadores de manera positiva, motivo por el cual, hoy más que nunca son considerados esenciales para las nuevas tendencias administrativas. En tal sentido, Dessler, G. (2009:213), destaca lo siguiente:

En el área de la Administración de los Recursos Humanos se desarrolla un importante número de subsistemas, señalando que: existen diversos elementos que lo integran, conocidos también como los subsistemas de Recursos Humanos tales son: reclutamiento y selección, inducción, adiestramiento y desarrollo, seguridad social, contratación colectiva, higiene y seguridad, clasificación y remuneración, nómina y evaluación del desempeño.

Basado en la cita anterior, se comenta acerca de la evaluación del desempeño que es una técnica que permite mejorar la interacción entre el

empleado y la empresa o institución para lograr un beneficio mutuo, recogiendo, comprobando, compartiendo, ofreciendo, utilizando información relacionada a sus actividades de y sobre las personas, con el ánimo de mejorar su actuación en el trabajo, incrementando la productividad, facilitando el progreso hacia nuevos avances estratégicos.

Por otro lado, permite medir los logros del empleado frente a los objetivos planificados por la organización, adquisición de destrezas, competencias y cumplimiento de los criterios de desempeño actual, lo cual redundará en el incremento de la motivación de los trabajadores al percibir mejoras en su aspecto profesional, económico y laboral, toda vez que sienta reconocida su labor.

En el caso de la evaluación del desempeño de los funcionarios policiales, de acuerdo al estudio de varios Miembros del Consejo General de Policía (2009), por voluntad del Gobierno Central se instala el Consejo General de Policía que es una instancia consagrada en la Ley Orgánica del Servicio de Policía, cuya función principal es servir como órgano asesor al Ministro de Interior y Justicia para el diseño de las políticas públicas en temas policiales.

En el año 2009, el Consejo General de Policía aprobó conjuntamente con la Asamblea Nacional, la Ley del Estatuto de la Función Policial con el propósito de darle estabilidad laboral a la función policial y ordenar ingreso, carrera, ascensos, controles internos y externos, profesionalización, todas las situaciones administrativas y la jubilación de los policías del país. Durante los años 2009 y 2010, el Consejo General de Policía emprendió el camino de definir áreas de la función policial contempladas tanto en la Ley Orgánica del Servicio de Policía como en la Ley del Estatuto de la Función Policial.

Han sido objeto de definición: atención a las víctimas, credencialización policial, uso progresivo y diferenciado de la fuerza, equipamiento individual e institucional, controles internos, atención a las víctimas, patrullaje, reuniones de dirección, servicio de policía comunal, incorporación del enfoque de género en la institución, organización, funcionamiento interno, rendición de cuentas externas, instalaciones policiales, condiciones del medio ambiente laboral, consejos disciplinarios, homologación de rangos y jerarquías.

Es importante acotar; ante estos planteamientos que los cuerpos de policía de Venezuela presentan multiplicidad de normas, criterios, procedimientos, mecanismos para selección, ingreso, formación y ascenso de los funcionarios/as. De acuerdo a la Comisión Presidencial para la Reforma Policial (CONAREPOL), identificaron cuerpos de policía con sólo dos (02) rangos policiales y otro con diecinueve (19), como parte de la estandarización de estas instituciones y su adecuación al nuevo modelo policial se estableció la unificación de los criterios. En agosto de 2010 se inició el proceso de Homologación y Reclasificación de Rangos Policiales para erradicar la disparidad y diversidad de grados y jerarquías, de ese modo adecuarlas a lo establecido en la Ley del Estatuto de la Función Policial.

Sin duda que, el objetivo del proceso de homologación se fundamentó en eliminar la discrecionalidad en los rangos, corregir las nóminas policiales, ascensos arbitrarios, ampliar el proceso de supervisión a fin de se pudieran conocer las funciones operativas, tácticas y estratégicas de los cuerpos de policías, la misma contó con cuatro fases: preparatoria, evaluación, decisión y asignación de rangos.

De acuerdo a información suministrada por la Dirección de Operaciones de la Policía de Carabobo, en esta institución existen catorce (14) Centros de

Coordinación Policiales y cuarenta y cuatro (44) Estaciones Policiales, cada una de ellas con servicios análogos, específicos y especiales, producto de las regulaciones normadas y emitidas por el ente rector en materia policial (Consejo General de Policías), motivado a esto se busca determinar si la unificación de criterios y homologación de Rangos se llevó a cabo en el tiempo pertinente que causara el menor impacto negativo en el clima organizacional de la Institución Policial.

Surge entonces descontento generalizado en los funcionarios adscritos a la Policía del Estado Carabobo, producto de la homologación de rangos, en donde a partir del establecimiento de dicho proceso administrativo se evidencia insatisfacción generalizada, de acuerdo a su testimonio no fue del todo justo, estos aseguran que no se establecieron ni describieron los aportes del Proceso de homologación de Rangos y su proyección en la consolidación de una Organización sana, blindada y efectiva, partiendo de la base de la satisfacción profesional de cada integrante, lo cual desmotiva completamente a aquellos que no fueron favorecidos, en cuanto a los cuadros de mando se observa un clima organizacional enrarecido, con una evidente insatisfacción. En relación a los subordinados, su insatisfacción ante la homologación, los induce a asumir una actitud de indiferencia con la colectividad, evidente desmotivación en el cumplimiento del deber, en cuanto a sus relaciones interpersonales, se han tornado un tanto hostiles justamente por la percepción de no haber sido evaluados en su medida justa, de allí la necesidad de analizar el efecto que ocasiona la homologación de rangos en el clima organizacional de la Policia de Carabobo.

Formulación del Problema

“La formulación del problema es específicamente el asunto que se va a investigar” (HURTADO y TORO, 2007; p. 80), por lo que constituye la concreción del mismo en términos definidos, claros y precisos. Por lo general la formulación del problema es una pregunta que condensa todo el planteamiento, por ello en la redacción se debe analizar y utilizar cada término para que refleje la intención de la investigación. Este término es propio de las investigaciones cuantitativas, por lo que las investigaciones de tipo socio crítico no necesariamente requieren una formulación.

Hernandez Sampieri (2006) cita a Kerlinger y Lee (2002) para recomendar algunos criterios a tener en cuenta al momento de formular un problema de investigación:

¿Se afectara la subordinación debida y la convivencia obligada, producto del proceso de homologación de rangos aplicada a los funcionarios policiales adscritos a la Estación Policial Libertador, afectando su clima organizacional y por redundancia el de la Policía de Carabobo?

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General

Analizar la homologación de rangos y su incidencia en el clima organizacional del personal policial adscrito en la Estación Libertador de la Policía de Carabobo

Objetivos Específicos

- Identificar las variables administrativas del proceso de homologación de la Policía del Estado Carabobo.
- Evaluar los elementos que inciden en el clima organizacional de la Policía del Estado Carabobo. Estación Libertador en el marco de la homologación de cargos
- Establecer acciones que promuevan al convencimiento y compromiso de cambios en el personal que integra la Policía del Estado Carabobo.

Justificación de la Investigación

Con el desarrollo de la presente investigación se persigue analizar el efecto que ocasiona la homologación de rangos en el clima organizacional de la Policía De Carabobo, básicamente en la Estación Libertador cubrir la mayor parte de las variables que se desprenden de una situación compleja en el cambio y adecuación tanto administrativa como jurídica y operacional. El impacto directo en los manuales de normas y procedimientos, haciendo que los cambios respectivos sean los mas rápido y menos traumático posibles, en beneficio del establecimiento y consolidación de un adecuado Clima Organizacional.

Otra de las razones que justifica la elaboración del estudio se basa en que la profesionalización y dignificación de la Carrera Policial, con respecto a cualquier otra, así como el de crear todo un ambiente de igualdad de oportunidades de crecer profesionalmente dentro de la Institución Policial, es que dicha carrera y sus representantes son merecedores de que su función se evalúe dentro de rangos de respeto y dignidad.

De igual manera, se justifica la investigación, porque mediante su elaboración es posible describir y analizar la unificación administrativa, logística, funcional, operativa y corporativa, con normas y resoluciones para establecer lineamientos mínimos de homologación de rangos, cargos y operatividad.

El estudio de los fenómenos sociales, producto de la homologación de rangos y de la implementación del Nuevo Modelo Policial, por lo que se estableció el siguiente objetivo general: “Analizar la homologación de rangos y su incidencia en el clima organizacional del personal policial adscrito en la

Estación Libertador de la Policía de Carabobo”, del cual se desprenden tres objetivos específicos, que estructuran el mapa y direcciona la consecución exitosa del precitado objetivo general.

Pretende Identificar las variables administrativas del proceso de homologación de la Policía del Estado Carabobo, donde para ello las palabras claves que dimensionan la investigación son: Homologación, Clima Organizacional, crisis, conflicto y cambios, para poder así tener realmente una institución policial sana a la altura de las demandas de su fuerza laboral y de la colectividad, por ser una empresa de servicio público.

Persigue Evaluar los elementos que inciden en el clima organizacional de la Policía del Estado Carabobo. Estación Libertador en el marco de la homologación de cargos, desde los puntos de vistas teóricos y de la observación directa de la practica real y cotidiana. Así mismo, de reducir la volatibilidad del Clima organizacional, producto de las frustraciones individuales del talento humano, y de las personas con cierto nivel de ascendencia y liderazgo sobre los demás.

Establecer acciones que promuevan al convencimiento y compromiso de cambios en el personal que integra la Policía del Estado Carabobo, tales como el empoderamiento mediante capacitación continua en convenio con la Universidad de Carabobo, así como un proceso de evaluación objetiva de las trayectorias profesionales para la obtención de cargos y un proceso de jubilación digno y expedito de los funcionarios policiales con 25 años de servicios en adelante.

Teóricamente la presente investigación esta justificada por la presencia de vacíos y ambigüedades Técnicos, Legales de cierto articulado de la Ley de Estatuto de la Función Policial, de modo de unificar criterios en cuanto a las normas establecidas que van ha incidir en El Proceso de Homologación de Rangos y el Clima Organizacional, mediante el apego a las resoluciones y providencias emanadas del Consejo General de Policía y del Ministerio del Poder Popular del Interior y Justicia.

Con el diseño y puesta en práctica de la investigación, se podrá exponer un trabajo serio y científico, sobre la realidad de los cambios paradigmáticos en la Policía del Estado Carabobo acerca de la incide en su Clima Organizacional, aportando un punto de partida con relación al funcionamiento endógeno de las Instituciones Policiales, servirá de guía y antecedentes, para las próximas generaciones de maestrantes, producto del Convenio Universidad de Carabobo y el Gobierno de Carabobo para la profesionalización de la Policía de Carabobo.

Para el investigador es importante porque le provee de conocimientos y capacitación para desarrollar trabajos de investigación focalizados a cualquier área dentro de la organización policial y presentar ante las autoridades policiales y gubernamentales, alternativas en pro de las mejoras del clima organización y blindaje institucional.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El Marco Teórico surge una vez que se ha definido el planteamiento del problema, siendo importante la revisión de diversos trabajos elaborados con anterioridad y literatura íntimamente relacionada con el tema que se estudia, con el fin de construir un espacio conformado por teorías y conceptos que ofrezcan conocimientos y alcance amplio para el análisis, comprensión y explicación de la situación problema que se aspira resolver. Sabino (2008: 97) asegura: “El planteamiento de una investigación no puede realizarse si no se hace explícito aquello que nos proponemos conocer es necesario distinguir entre lo que se sabe y lo que no con respecto a un tema”. Es imperante destacar lo expuesto por Sabino en la cita precedente debido que es necesario describir de manera amplia la situación objeto de estudio, ubicándola en un contexto que permita comprender su origen y relaciones y durante la redacción, es conveniente que los juicios emitidos sean avalados con datos o cifras provenientes de estudios anteriores.

Antecedentes de la Investigación

A los efectos del presente trabajo, es formal y pertinente consultar investigaciones previas, que se realizaron a nivel internacional, regional y nacional, le dan soporte bibliográfico de alguna forma por guardar puntos y temas similares, cabe destacar que los estudios en materia policial son limitados y escasos, debido a que en el mundo y en Venezuela se tomaba la función policial como una disciplina técnica más que científica, en Venezuela, se realizaron producto del Plan de Masificación Profesional, que adelanta la

Universidad Nacional Experimental de la Seguridad. Entre los antecedentes se mencionara los siguientes:

Flores A (2012), en su trabajo de grado propone: **Clima Organizacional Y Su Influencia En La Satisfacción Laboral**, elaborado en la Universidad de Carabobo. Área de Estudios de Postgrado Faces, para optar al título de Magister en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales. El trabajo de grado tuvo como objetivo general diagnosticar el clima organizacional percibido por los trabajadores de empresas del sector transporte dedicada a la carga de mercancía seca y refrigerada con el fin de determinar su influencia en la Satisfacción Laboral, a través de una investigación de tipo descriptiva basada en estudio de campo.

Para el logro de los objetivos planteados se realizó un cuestionario basado en una escala de estimación la cual permitió establecer debilidades y fortalezas, en donde se planteaban preguntas relativas al tema de investigación cuyas dimensiones fueron: Factores del clima organizacional, incentivos y satisfacción laboral con estas dimensiones se elaboro dicho cuestionario, el cual fue aplicado al cien por ciento de la población estudiada, del análisis de los resultados.

Se concluye que la población estudiada se siente satisfecho con la organización donde trabajan ya que en la mayoría de las afirmaciones planteadas en el cuestionario aplicado demostró que es así, claro está que con leves desacuerdos en cuanto conflictos e incentivos, ya que en relación con la mayoría de las afirmaciones que se ubicaron entre un noventa y noventa y cinco por ciento, para estas dos últimas dimensiones se ubico en un veinte por ciento.

Planteando así el logro de los objetivos, ya que se demuestra a lo largo de la investigación que el clima organizacional influye en la satisfacción laboral, en tanto que si un personal tiene un clima sano en esa medida se sentirá satisfecho laboralmente. En tal sentido Flores, plantea suficientemente la importancia del diagnóstico de la satisfacción laboral y su adecuado nivel del talento humano que hace vida laboral en una organización determinada, es así como queda demostrada la pertinencia con la investigación que se pretende realizar en la Estación Policial Libertador de la Policía de Carabobo, puesto que como grupo humano no escapa de ciertas realidades administrativas para su funcionamiento.

González R. (2011), elaboró su trabajo, el cual tituló: **Estrategias Para Mejorar el Clima Organizacional Como Factor Determinante en la Eficiencia del Personal Que Labora en los Tribunales del Estado Carabobo**, elaborado en la Universidad de Carabobo, para optar al título de Magister en Administración de Empresas. Mención: Gerencia. El objetivo general de la investigación se orientó hacia el diseño de estrategias para mejorar el clima organizacional como factor determinante en la eficiencia del personal que labora en los Tribunales del Estado Carabobo.

La autora afirma que el clima organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones tanto nacionales como regionales, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad. De ahí surge la necesidad de considerar nuevas estrategias que mejore el clima organizacional como un factor determinante en la eficiencia del personal que labora en los tribunales del estado Carabobo; a fin de elevar los niveles de productividad y excelencia.

En el desarrollo del estudio se pretende conocer las percepciones y motivaciones del individuo frente a su trabajo, para determinar el grado de satisfacción de los mismos y su incidencia en el clima laboral, de manera que, la investigación se basa en la perspectiva metodológica cualitativa y estudio de campo tipo descriptivo con carácter evaluativo, donde se utiliza la técnica de la encuesta bajo la modalidad del cuestionario.

Los resultados obtenidos fueron analizados mediante cuadros y gráficos, donde se concluye que la cultura organizacional orienta los procesos administrativos del organismo y determina el clima organizacional del mismo, el cual influye directamente en la eficiencia del desempeño laboral.

La vinculación de él precitado antecedente con la presente investigación, deriva en las variables de la satisfacción profesional, la motivación y la convicción de los cambios como oportunidad de crecimiento profesional y personal, es decir, que en la medida que estén equilibrada la motivación y satisfacción mejorara sustancialmente el clima organizacional de un grupo humano que trabaja juntos o en equipo.

Garza, D, (2010), tituló su trabajo especial de grado: **El Clima Organizacional en la Dirección General de Ejecución de la Secretaria de Seguridad de Tamaulipas**, presentado en la Universidad Autónoma de Tamaulipas en México, para optar por el titulo de Magister en Dirección Empresarial con énfasis en Recursos Humanos. El objetivo general es analizar el clima organizacional en la Dirección General de Ejecución de la Secretaria de seguridad de Tamaulipas.

En el desarrollo de la investigación se expresa que el clima organizacional refleja la interacción de las características personales y organizacionales, considerando como un elemento fundamental en la percepción que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en su ambiente laboral.

El estudio se elaboró en el orden cuantitativo con alcance descriptivo, transversal, diseño no experimental ya que se realiza sin la manipulación de las variables, en donde solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para luego analizarlos. Para lograr los objetivos se toma en cuenta la población total de la secretaría de seguridad, la cual esta integrada por 163 trabajadores de todo nivel.

La principal conclusión establece, el análisis profundo y científico de los perfiles de cargos y de personal, a los fines de tener al hombre adecuado para el cargo correcto y así fomentar un saludable clima organizacional y la motivación intrínseca de los trabajadores.

Este estudio se adapta a la investigación en virtud de que los procesos de reordenamiento administrativo y operativo de los entes que regentan la Seguridad ciudadana, deben ser objeto de reingeniería administrativa y funcional, para estar a la altura de las demandas del colectivo y propios trabajadores, desde la sensibilización política y social de la visión de futuro para la prestación de un servicio de calidad puertas adentro y extensible por redundancia a la sanidad y control social, desde un punto de visto ético y moral. Internacional.

Así mismo, Cortez N, (2009), realizo trabajo de grado, titulado: **Diagnóstico del clima organizacional del Hospital “Dr. Luis F. Nachón”**.

Xalapa, Veracruz, México, elaborado en la Universidad de Veracruz, facultad de Salud Pública, Dirección de Postgrado, para optar por el título de Magister en Salud Pública. El objetivo general de la Investigación es: Realizar el diagnóstico del clima organizacional del Hospital “Dr. Luis F. Nachón” Xalapa en Veracruz México. Las organizaciones, sin importar el tipo de estas, se encuentran formadas por personas y las relaciones interpersonales se dan con el fin de desempeñar acciones que ayuden al logro de las metas. Tratar de entender el impacto que los individuos, los grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de la organización, permite mejorar la eficacia de ésta y el alcance de sus objetivos, este comportamiento se da debido a la cultura organizacional que en ellas prevalece. Reflejo de ello es el clima organizacional, por lo que para conocer las percepciones que el trabajador tiene de las características de la organización, que influyen en las actitudes y comportamiento de los empleados, es necesario elaborar diagnósticos de clima organizacional (CO). Se diseñó un estudio descriptivo, transversal y observacional, donde el universo de estudio constó de los 880 trabajadores activos al momento de la recolección de la información. Se utilizó el instrumento de medición propuesto por la OPS para medir CO. En general, se concluyó que el clima organizacional en el hospital no es satisfactorio, siendo la variable de liderazgo la que mejor calificación obtuvo.

En cuanto a la relación con el trabajo que se adelanta, esta radica en la resistencia al cambio y al anejo y cesión de poderes de mando, puesto que los funcionarios policiales adscritos a la Estación Policial Libertador de la Policía de Carabobo, considera que las autoridades no contribuyen en la realización personal y profesional, así como no existe retribución por parte de las autoridades a sus actividades laborales además de la inexistencia del reconocimiento por el buen desempeño. Sin embargo existen oportunidades

de mejora en la percepción que tienen sobre sus superiores de rangos ya que piensan que tienen preocupación para la comprensión del trabajo por parte del personal subordinado.

Vera, S (2004). **Diagnóstico Organizacional (Clima) de una Dependencia de la Dirección Superior de la Universidad de Carabobo.** Trabajo de Grado para optar al Título de Magíster en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales. El propósito de esta investigación fue diagnosticar el clima organizacional existente en la Fundación CID BC, para determinar los factores que inciden en el ambiente laboral de la institución, convirtiéndose en una herramienta valiosa para los gerentes a fin de llevar a cabo sus objetivos y metas trazadas a través de los medios que refieren al planteamiento estratégico, aumento de capital, tecnología de punta, logística apropiada y que pretende conocer la situación actual de la organización, adecuado uso de los recursos y estrategias sobre la dirección y desarrollo del factor humano es la más importante, debido a que las mismas le permitirá coadyuvar al logro de los objetivos empresariales y al crecimiento personal de sus trabajadores. En la misma tendencia se visualizan las Universidades del país específicamente la del Estado Carabobo, en donde el recurso humano es el principal ingrediente para obtener la excelencia a nivel nacional e internacional .El estudio se ha realizado bajo un diseño de una metodología de investigación decampo, con una amplitud micro social de tipo descriptiva – explicativa utilizando fuentes primarias y secundarias. El estudio reveló que una vez detectados los factores negativos presentes en el entorno laboral se dieron a conocer alternativas que podrían ayudar a la organización minimizarlos o a eliminarlos en la dependencia estudiada.

El estudio reveló que la cultura orienta en la organización todos los procesos administrativos y determina el clima organizacional de la misma.

Este antecedente tiene aspectos a considerar en la investigación planteada ya que abordan el clima organizacional como factor importante en la organización además de evaluar las condiciones laborales en las que se desenvuelve el personal determinando la percepción que puedan tener los trabajadores de la organización. Los resultados permitieron de manera general concluir que la evaluación del desempeño que se aplica en la institución corresponde a una administración por objetivos, donde le concierne a los supervisores mediatos e inmediatos llevar a cabo el proceso de evaluación del desempeño, aún cuando le compete a la Dirección de Recursos Humanos.

BASES TEÓRICAS

Dentro del proceso de elaboración del trabajo de investigación, después que se ha planteado el problema a términos precisos y explícitos es necesario situar el marco referencial que orienta el estudio en todos sus aspectos, las teorías que a continuación se ofrecen constituyen el fundamento de la investigación, los conceptos están relacionados con la esencia del trabajo y refuerzan su desarrollo.

Administración

Las organizaciones, conformadas básicamente por personas, al iniciar sus actividades forman capas de jerarquías, destacándose los liderazgos de quienes las dirigen, esta acción da lugar al manejo que recibe también los nombres de gerencia, administración, gestión, dirección y otros, pero que en la práctica es la función de planificar, organizar, coordinar, ejecutar y controlar las actividades conducentes al logro de los objetivos organizacionales. Es relevante dar inicio a esta investigación consultando algunas visiones de diferentes autores sobre la administración, a saber:

Definición de Administración Según Wilburg Jiménez Castro

En su libro "Introducción a la teoría administrativa" define: "La administración como una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo", a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr".

Cuando se habla de administración, siempre se debe de pensar en el ser humano y por lo tanto su marco de referencia, principios, medios y su dinamismo se los da el, no solo como medio o proceso sino como principio y mordaz. Por su aplicación debe estar siempre concebida y orientada en términos humanos, por ello sus sistemas deben ser regidos por normas que tengan tal baje, puesto que no puede haber un verdadero esfuerzo cooperativo permanente si tales factores constituyen la médula o lo más importante.

La coordinación de ideas y voluntades de acción sólo se logra en forma continuada, cuando los componentes coadyuvan para alcanzar un objetivo común. La administración establece un sistema de labor conjunta en el cual cada uno de sus componentes tiene su propia personalidad que influye positivamente o negativamente según su participación en el logro de los objetivos comunes.

Definición de Administración Según Brook Adams.

Define la Administración como "La capacidad de coordinar hábilmente muchas energías sociales con frecuencias conflictivas en un solo organismo, para que aquellas puedan operar como una sola unidad". La capacidad no se puede lograr solo a través de la práctica sino que demanda un buen conocimiento de los principios sobre los cuales descansa la administración como ciencia que trata justamente de dar las bases filosóficas administrativas y los métodos adecuados científicos para evitar los conflictos sociales.

A la vez, la negociación y la habilidad para transar en aspectos de forma. Para lograr lo que se considera de fondo es otra característica

importante de la administración y requisito para todo un buen administrador. Respetar el criterio de los demás, especialmente cuando es diferente al propio, es la única forma que existe para exigir respeto también a nuestro criterio.

Definición de Administración Según Koontz and Odonnell.

Estos autores consideran a la administración como "la dirección de un organismo social y su forma efectiva en alcanzar sus objetivos fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes".

Definición de Administración Según George Ferry.

Para dicho autor "la Administración consiste en lograr un objetivo predeterminado mediante el esfuerzo ajeno".

Definición de Administración Según Idalberto Chiavenato.

Para Adalberto Chiavenato en su libro "Introducción a la Teoría General de la Administración"; la administración es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales".

Definición de Administración Según Hitt, Black y Porter.

En su libro "Administración" definen la administración como "el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional".

Brook Adams:

Define a la Administración como "la capacidad de coordinar hábilmente muchas energías sociales con frecuencia conflictivas, en un solo organismo, para que ellas puedan operar como una sola unidad".

Dentro de un análisis más profundo se puede entender a la administración como disciplina y como proceso. Como disciplina es un organismo acumulado de conocimientos que incluye principios, teorías, conceptos, etc. La Administración como proceso comprende funciones y actividades que los administradores deben llevar a cabo para lograr los objetivos de la organización. Por lo que se define a la administración como una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas.

En conclusión podemos expresar con firmeza que La administración es la conducción racional de actividades, esfuerzos y recursos de una organización, llegando ser la administración imprescindible para su supervivencia y crecimiento.

A los fines de soportar la presente investigación en la Estación Policial Libertador de la Policía de Carabobo, se debe partir desde la conceptualización de la administración proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajando en grupo alcancen con eficiencia metas seleccionadas.

Cuando la organización se estructura, aparecen niveles intermedios de administración o gerencia que están determinados por las funciones que les son inherentes, es así, como se observa administración de ventas,

financiera, de la producción, los recursos humanos y otros de acuerdo al tipo y necesidad de la organización.

Administración Pública

La administración es un proceso necesario para alcanzar los objetivos, a través del esfuerzo humano coordinado y eficaz, con la aplicación de adecuadas técnicas y aptitudes humanas, aprovecha los principios y procedimientos de la administración para lograr sus fines de interés general, por medio de una acción desinteresada de todo tipo de propósito de lucro, mientras los individuos bien en un plano de igualdad jurídica. La Administración Pública se define de varias maneras:

Luther Gulick: para este autor la Administración Pública es aquella que parte de la ciencia de la administración, y que concierne al gobierno, fundamentalmente al poder ejecutivo, que es el encargado de llevar a cabo las tareas gubernamentales. Reconoce que existen problemas administrativos en los poderes legislativo y judicial, sólo que, por definición, el poder ejecutivo o administrativo es el encargado de realizar la política gubernamental, considerando al poder público en conjunto.

John M. Pfiffner dice que: la Administración Pública consiste en llevar a cabo el trabajo del gobierno, coordinado con los esfuerzos, de modo que puedan colaborar unidos en el logro de sus propósitos. Como se puede observar en esta definición encontramos al elemento coordinación, como el factor o pilar más valioso de la administración.

Woodrow Wilson dice que: la Administración Pública es la aplicación detallada y sistemática de la ley. Toda aplicación concreta de una ley general

es un acto de administración, ya sea la aplicación y cobro de un impuesto, la orden de un criminal, la ejecución de una obra pública o el reclutamiento militar.

H. Fayol, considera que administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar.

Marx, la concibe como toda acción encaminada a convertir un propósito en realidad positiva, en un ordenamiento sistemático de medios y el uso calculado de recursos aplicados a la realización de un propósito.

Koontz y O'Donell, es la dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes.

Terry, La considera como el proceso distintivo que consiste en la planeación, organización, ejecución y control, ejecutado para determinar y lograr los objetivos, mediante el uso de la gente y los recursos.

Clushkov, es un dispositivo que organiza y realiza la transformación ordenada de la información, recibe la información del objeto de dirección, la procesa y la transmite bajo la forma necesaria para la gestión, realizando este proceso continuamente.

Guzmán Valdivia, es la dirección eficaz de las actividades y la colaboración de otras personas para obtener determinados resultados.

F.M. Fernández Escalante, es un conjunto de principios y técnicas, con autonomía propia, que permiten dirigir y coordinar las actividades de los grupos humanos hacia objetivos comunes.

Reyes Ponce, es un conjunto sistemático de reglas, para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social.

J. Rodríguez Valencia, es el proceso integral para planear, organizar e integrar una actividad o relación de trabajo, la que se fundamenta en la utilización de recursos para alcanzar un fin determinado.

Cada una de las definiciones anteriores, nos lleva a pensar en la verdadera naturaleza de la administración y de sus propiedades, estas son válidas para toda clase de administración y para toda especie de organismo.

Es una ciencia y arte, que tiene por objeto el conocimiento y práctica de múltiples actividades, o servicios, ejercidos consiente e intencionalmente por los órganos administrativos y servidores públicos, en general, en razón del mandato o representación del Estado, para lograr diferentes fines a favor de la colectividad. Es obvio que la presente investigación no se refiere netamente al marco legal sobre la cual se sustenta el derecho administrativo ni la función público, pero si en cuanto a que el objeto de estudio es una entidad policial y por consecuencia parte de la administración pública.

Proceso Administrativo

Según el criterio de Koontz, A (2008), desde finales del siglo XIX se ha definido la administración en términos de cuatro funciones específicas de

los gerentes: planificación, organización, dirección y control, aunque este marco ha sido sujeto a cierto escrutinio, en términos generales sigue siendo el aceptado, por tanto cabe decir que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar metas establecidas por la organización.

Ahora bien, el proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral, conformado por cuatro etapas básicas para su estudio y conformación de sus dos principales fases; fase mecánica, compuesta por la planificación y la organización, en donde se da respuesta a los cuestionamientos de lo se va a hacer y cómo se va a realizar respectivamente; la otra fase, dinámica cuya implantación dentro de la organización, permite ver con mayor claridad lo que al momento se está haciendo y así mismo poder evaluar tales acciones.

Se señala que esta fase comprende a la planificación, trata de que cosas se van a realizar en la empresa, se realizan planes, programas, presupuestos, y la organización de cómo se va a realizar y se cuenta con los organigramas, recursos, funciones, en la fase dinámica está la dirección que se encarga de ver que se realicen las tareas y para ello cuenta con la supervisión, liderazgo, comunicación, y motivación, por último, se encuentra el control que es el encargado compara lo que se ha llevado a cabo.

Es por ello que el proceso administrativo se refiere a planificar y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades, se ha comprobado que la eficiencia de la empresa es mucho mayor que la suma de las eficiencias de los

trabajadores, y que ella debe alcanzarse mediante la racionalidad, es decir la adecuación de los medios (órganos y cargos) a los fines que se desean alcanzar, muchos autores consideran que el administrador debe tener una función individual de coordinar, sin embargo parece más exacto concebirla como la esencia de la habilidad general para armonizar los esfuerzos individuales que se encaminan al cumplimiento de las metas del grupo.

Con el propósito de clarificar la existencia de las cuatro fases del proceso administrativo, se presenta el significado de cada una de ellas, así como su importancia y la composición en sus respectivos elementos. Continúa Koontz, A (2008), aseverando proceso administrativo, que la administración es la actividad y proceso normativo, directriz e integradora de sus subprocesos de planificación, organización, dirección, control, evaluación y reajustes adecuados y oportunos, sobre la marcha y periódicamente, de las fortalezas y debilidades de cada uno y el conjunto de los procesos anteriores, anticipando, y no solamente reaccionando a las oportunidades, desafíos y amenazas, internas y externas a la administración.

De la forma en que se desarrollen estas actividades, procesos y subprocesos, depende que se logre o no la misión, objetivos y metas de la administración en su conjunto, al igual que dependen los niveles de eficiencia, significativo, trascendencia y sostenibilidad con la que se obtienen y continúan o no obteniéndose esos logros.

Igualmente el autor indica que, estos conceptos no son nuevos, conocidos casi desde la aparición misma del ser humano sobre la tierra, probablemente desde mucho antes, en cualquier registro histórico o religioso se encuentran de una u otra forma, lo que indudablemente varía cada vez más acelerada y drásticamente, son los objetos de la administración, los

instrumentos y tecnologías con los que se cuenta y consciencia del elemento humano dentro y fuera de la administración, la integración y trascendencia cada vez más inmediata, mayor y definitiva.

Entre todos estos elementos y un medio ambiente crecientemente globalizado e integrado en casi una sola cultura, debido a que ya otros cuerpos de policías a nivel mundial y sub regional (Latinoamérica) han sido sometido a estudios de salud y reordenamiento administrativo, partiendo de estudios de diagnósticos, unificación de criterios de funcionamiento operativo y procedimental, mediante traumáticos procesos de homologación y reclasificación de cargos, rangos, funciones, tabuladores de sueldos y otros elementos propios del funcionamiento del servicio policial.

Origen y Definición de Clima Organizacional

El interés suscitado por el campo del clima laboral está basado en la importancia del papel que parece estar jugando todo el sistema de los individuos que integran la organización sobre sus modos de hacer, sentir y pensar y por ende en el modo en que su organización vive y se desarrolla.

Idel, García y Casiano (2007:31) citando a Fernández y Sánchez (1996), señalan que “se considera como punto de introducción al estudio de Halpan y Croft (1963) acerca del clima en organizaciones escolares, pero anterior a este se encuentra el de Kart Lewin como precursor del interés en el contexto que figura lo social”. Para Lewin, el comportamiento está en función de la interacción del ambiente y la persona, como ya se mencionó en el apartado de comportamiento organizacional.

Por lo tanto no es de extrañar que en sus investigaciones de Lewin, acerca del comportamiento, el clima laboral aparezca como producto de la interacción entre ambiente y persona. En 1950 Cornell viene a definir el clima como el conjunto de las percepciones de las personas que integran la organización. Aunque este constructo, como tal no se elaboro hasta la década de los 60, (Idel et al :2007) citando a (Fernández y Sánchez Op cit).

Los orígenes de la preocupación por el clima organizacional se sitúan en los principios de la corriente cognitiva en psicología, en el sentido que el agotamiento de las explicaciones del comportamiento humano desde la perspectiva conductista produjo una reconciliación de la caja negra en que se había convertido a la persona. Ello plantea razonar acerca de la medida en que la percepción influye en la realidad misma. Esta idea comenzó a moverse por todos los campos en los que la Psicología tenía su papel, entre los que se halla, por supuesto el campo del clima laboral Idel, García y Casiano (2007:31) citando a Fernández y Sánchez (1996).

Al respecto Likert (1986), menciona que la reacción ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene esta, lo que cuenta es la forma en que se ve las cosas y no la realidad objetiva. Entonces la preocupación por el estudio de clima laboral partió de la comprobación de que toda persona percibe de modo distinto el contexto en el que se desenvuelve, y que dicha percepción influye en el comportamiento del individuo en la organización, con todas las implicaciones que ello conlleva.

Desde 1960, el estudio acerca de clima laboral se ha venido desarrollando, ofreciendo una amplia gama de definiciones del concepto. Así pues tenemos a diversos autores que han definido este campo citados por (Furham, 2001).

Idel, García y Casiano (2007:32) citando a Forehand y Von Gilmer (1964) definen al clima laboral “como el conjunto de características que describen a una organización y que la distinguen de otras organizaciones, estas características son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización”.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente el clima laboral esta constituido por factores inmersos dentro de una estructura organizacional y que pueden hacer la diferencia entre una empresa de buen desempeño o bajo desempeño e impactan significativamente la conducta en los miembros de la organización.

Idel, García y Casiano (2007:32) citando a Tagiuri (1968) define el clima “como una cualidad relativamente perdurable del ambiente interno de una organización que experimentan sus miembros e influyen en su comportamiento, y se puede describir en términos de los valores de un conjunto específico de características o atributos de la organización”.

Partiendo de estas definiciones, donde se encuentran inmersos una serie de elementos relevantes, hacemos referencia al clima organizacional que es un tema de gran importancia hoy día, para casi todas las organizaciones las cuales buscan un continuo mejoramiento de su ambiente, para así alcanzar un aumento de productividad sin perder de vista el recurso humanos, el cual se alimentan de los aportes del comportamiento organizacional según Robbins (1996:10) lo define “como un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia de la organización”.

Planificación

Proceso por el cual se obtiene una visión del futuro, en donde es posible determinar y lograr los objetivos, mediante la elección de un curso de acción, tiene como función fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempo y números necesarios para su realización. La necesidad de planificar se deriva del hecho de que toda empresa opera en un medio que experimenta constantes cambios y que algunas empresas sacan provecho al hacerlo de acuerdo con estos cambios, otras declinan o caen por causa de su incapacidad para organizarse y planificar.

Kreitner, R., Y Kinicki, A (2007:65), definen la planificación de la siguiente manera: “La planificación traza un camino a seguir para el futuro, por tanto se constituye en una selección permanente de cursos de acción a fin de que todas las personas que trabajan para la organización estén enteradas de lo que se esperan que logren”. Sustentados en este concepto se puede afirmar que la planificación implica proyectarse hacia el futuro tomando como base el presente al cual hemos llegado después de la ejecución de actividades pasadas utilizando los recursos de los cuales dispone la organización, requiere de una predisposición mental que lleve a pensar antes de actuar y, apoyándose en hechos y realidades, hacer las cosas en forma ordenada y lógica. Es una actividad muy delicada porque requiere la manipulación de ideas abstractas y prever el impacto que ejercerán los muchos resultados posibles sobre la organización; por lo tanto implica riesgo.

A estas líneas generales se agrega que la planificación es una función primaria, es necesaria antes de que se pueda llevar a cabo cualquier función, no se puede diseñar estructura de organización sin tener un plan, ni cubrir los cargos vacantes, ni pensar en las compras. Cuando se diseña un plan se elabora un curso de acción basado en el análisis de un problema de manera que se pueda descomponer en partes que se revisan cuidadosamente para ver su impacto dentro del contexto del problema y darle el tratamiento más adecuado.

Por otra parte, continúan Kreitner, R., Y Kinicki, A, que un administrador necesita estar planificando constantemente, pues, a partir de los planes iniciales que debe llevar cabo para emprender el trabajo en cada ejercicio económico, tiene necesidad de hacer planes adicionales para atender nuevas situaciones que van surgiendo y además, debe revisar continuamente los existentes para hacer los ajustes que se impongan por la misma dinámica de la empresa. Esto surge, como consecuencia del control que se ejerce y el cual va a proporcionar información sobre los resultados obtenidos; dicho de otra manera, la realimentación proveniente del proceso de control indica si se precisan o no cambios en los planes para hacer los ajustes necesarios.

Es importante señalar, que la actividad de planificación concierne a todos los administradores desde el presidente de la compañía hasta el supervisor de primera línea, sin embargo, la magnitud de la planificación varía de acuerdo al nivel en el que se lleva a efecto, por tanto será mayor el nivel que se efectúa y decrecerá a medida que se desciende hacia los niveles inferiores de la dirección. Además de que exige el concurso de todos los administradores y de los que van a ser afectados por los planes; esto se recomienda por dos razones; primero por el aporte de ideas y experiencias y

segundo, por el compromiso que se adquiere al sentirse solidario con los planes que el grupo ha elaborado.

La planificación es una función y un subproceso del proceso administrativo, como función básica de la administración, puede estar o no diferenciada estructuralmente de la demás funciones, dependiendo del tamaño y complejidad de la organización o empresa. En una organización o empresa muy pequeña, el dueño o ejecutivo ejerce esta función de planificar, como a las demás, sin crear una subdivisión organizativa distinta o un puesto de trabajo específico para realizarla. Cuando una organización o empresa crece, llega el momento en que el dueño o ejecutivo principal no puede encargarse al mismo tiempo de todas las funciones.

Es entonces cuando, primero, aparecerá un encargado y después cuando la empresa u organización crezca aun más se establecerá una subdivisión estructural en torno al encargado de la planificación y demás funciones, no tiene sentido que sin necesidad se produzcan estas diferenciaciones antes de ser estrictamente necesarias e incluso indispensables.

Una empresa suficientemente grande y compleja se encuentra como en la matriz más arriba, que la planificación y las demás funciones administrativas están diferenciadas estructuralmente, en estos casos, la subdivisión encargada de la planificación en realidad se encarga del proceso de planificación tiene a su cargo diseñar y establecer las distintas fases, ciclos y pasos de este proceso, al mismo tiempo se encarga de asegurar que las demás subdivisiones funcionales y sustantivas cumplan con el proceso de planificación en beneficio de sus actividades específicas y no en beneficio del proceso mismo de planificación.

Es de mencionar que no hace falta planificar por ella misma; hace falta que cada subdivisión de la empresa planifique para realizar sus funciones específicas, de igual forma la subdivisión específica de planificación, tiene que diseñar, ejecutar, dar seguimiento y evaluar el proceso de planificación no para que éste se transforme en un ritual, sino para que las demás subdivisiones, sustantivas y adjetivas, se desempeñen mejor y tengan una mayor productividad y capacidad de responder a las demandas cambiantes de los medios internos y externos a ellas mismas.

Al igual que con la planificación al momento de organizarse se tiene que identificar y sopesar las distintas alternativas viables identificadas, en términos de sus pro y contra y particularmente en términos de sus relaciones costo / beneficio. Una vez que ya se decide qué hacer se tiene el trabajo o las tareas a realizar. Con las tareas y trabajos subdivididos, se tiene la idea de cómo agruparlos significativamente, considerando aspectos como los de especialización, complementación, integración, sobre esta base se establece el organigrama de la organización o empresa.

Importancia de la planificación:

De acuerdo al criterio de Ackoff, Russell L. (2009), afirma que la planificación, consiste en decidir lo que debe hacerse en el futuro y tales decisiones se adoptan sobre la base de contar con una información adecuada, bien fundamentada, que permita hacer predicciones, es de suma importancia porque permite proyectar innovaciones y estilos nuevos, para dar solución a los problemas. El resultado de cualquier labor permanece en la mente en forma nítida y esto conduce a desechar cualquier idea contraria a la tarea o labor ya establecida.

Dentro de este orden de ideas, la planificación concentra la atención en los objetivos, debido a que está dirigida hacia el logro de los objetivos empresariales, el mismo acto de planificar atrae la atención sobre los objetivos. Ayuda a bajar costos, al concentrar los esfuerzos hacia una meta predeterminada, permite aprovechar al máximo los recursos de la empresa y reduce el trabajo improductivo. Si se tienen planes donde se especifiquen las actividades a realizar, su tiempo, costo, entre otros, se asegura la meta evitando así dar paso en falso, que al azar, resultan sumamente costosos a la organización.

De igual modo, la planificación facilita el control, al hacerlo se están trazando metas alcanzables en un tiempo y costo determinado, esto permite tener medidas contra las cuales comparar resultados y establecer las desviaciones señalando, además, los responsables de tales desviaciones. El reconocimiento de la influencia de la planificación ayuda a aclarar los intentos de algunos estudiosos de la administración para distinguir entre formular la política (fijar las guías para pensar en la toma de decisiones) y la administración, o entre el director y el administrador o el supervisor. Un administrador, a causa de su delegación de autoridad o posición en la organización, puede mejorar la planificación establecida o hacerla básica y aplicable a una mayor proporción de la empresa. Sin embargo, todos los administradores desde, los directores hasta los jefes o supervisores, planifican lo que les corresponde.

Ventajas de la planificación

Cando se lleva a cabo una planificación adecuada los objetivos o metas se logran de una manera más fácil y con resultados efectivos ya que permite asilar el trabajo improductivo, reduciendo costos en beneficios de la

organización, si se hace a conciencia, puede marcar la necesidad de innovaciones o cambios para el futuro del negocio, sacadas de las diversas alternativas.

Para el administrador, la planificación estimula todo el sistema de trabajos en forma clara y amplia, permitiéndole al gerente obtener una mejor comprensión de cada una de las actividades y percibir las bases en que se fundan sus acciones, hace más definitivo el trabajo dentro de las limitaciones de espacio y tiempo, permite las bases del control porque enmarca los puntos de partida y terminación de las actividades de la organización. Es por ello que se separan en forma conceptual para su estudio y análisis, pero en la práctica administrativa son inseparables, se les considera hermanos siameses.

Elementos de la planificación

Propósitos: Cumple dos propósitos principales en las organizaciones; en primer lugar se encuentra el protector consiste en minimizar el riesgo reduciendo la incertidumbre que rodea al mundo de los negocios y definiendo las consecuencias de una acción administrativa determinada. El propósito afirmativo consiste en elevar el nivel de éxito organizacional, uno adicional consiste en coordinar los esfuerzos y los recursos dentro de las organizaciones.

Se ha dicho que la planificación es como una locomotora que arrastra el tren de las actividades de la organización, la dirección y el control, se puede considerar a la planificación como el tronco fundamental de un árbol imponente, del que crecen las ramas de la organización, la dirección y el control, sin embargo, el propósito fundamental es facilitar el logro de los

objetivos de la empresa, lo que implica tomar en cuenta la naturaleza del ámbito futuro en el cual deberán ejecutarse las acciones planificadas.

Investigación: Aplicada a la planificación la investigación consiste en la determinación de todos los factores que influyen en el logro de los propósitos, así como de los medios óptimos para conseguirlos.

Objetivos: Se refieren a los fines que se persiguen, la formulación de estrategias, que es un proceso de decisiones secuenciales que indica la guía de acción para conseguir los objetivos de la organización, el proceso de implementación, el cual ocurre cuando se implementa una estrategia. Es fundamental concebir una estructura organizacional y un sistema de rutinas y prácticas administrativas adecuadas.

Estrategias: Cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas, son en sentido amplio, la filosofía que desde las políticas se transmite a toda organización, utilizando el pensamiento estratégico, que combina el análisis con la intuición y la creación, es la herramienta de administración que permite a los ejecutivos enfrentar los negocios de mañana mediante el desarrollo de nuevas aptitudes y procedimientos.

Políticas: Son guías para orientar la acción; criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten dentro de una organización, representan orientaciones o conceptos amplios que guían el pensamiento de todos aquellos a quien corresponde tomar decisiones, aquellas que se tracen deben marcar áreas específicas que aseguren el logro de las metas; por ello su formulación debe partir de hechos

y no de reflexiones personales, ni de decisiones oportunistas, expresando en forma clara y precisa para que puedan ser interpretadas, ayudando así considerablemente a la realización del trabajo administrativo.

Programas: Son esquemas en donde se establece, la secuencia de actividades que habrán de realizarse para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución, son un conjunto de planes tales como objetivos, políticas, presupuestos, procedimientos, reglas, recursos y todos los demás elementos necesarios para lograr lo propuesto.

Presupuestos: Son los planes de todas o algunas de las fases de actividad del grupo social expresado en términos económicos, junto con la comprobación subsiguiente de la realización de dicho plan, pueden ser dados en unidades de tiempo, materiales, hora hombre máquinas, financieramente o en cualquier otro término numérico, en la mayoría de los casos, se dan en términos monetarios, debido a que las unidades monetarias son las más utilizadas.

Procedimientos: Establecen el orden cronológico y secuencia de actividades que deben seguirse en la realización de un trabajo repetitivo, indica la cronología secuencial más adecuada para lograr óptimos resultados en cualquier área de la organización, permiten canalizar todas las actividades de la organización hacia sus objetivos primarios, contribuyendo a la delegación de la autoridad.

Organización

Continuando con la descripción del proceso administrativo y cada una de sus fases se menciona la dirección, la cual es definida por Stoner, J. (2007), como la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados, es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas organizacionales.

Esta etapa incluye determinar que tareas se llevarán a cabo, cómo serán realizadas, quién las ejecutara, como estarán agrupadas, quién depende de quién, y dónde serán tomadas las decisiones, asume la distribución y disposición de los recursos organizacionales para alcanzar objetivos, la misma se refleja en la división del trabajo en unidades organizacionales, definición de líneas formales de autoridad y adopción de mecanismos para coordinar las diversas tareas organizacionales.

Por esta razón toda organización debe funcionar con un sistema integrado y cohesionado en que las partes se interrelacionan estrechamente para actuar como una totalidad que alcance determinado objetivo con éxito. Sin embargo, organizar no es una tarea de una sola vez. La estructura organizacional no es permanente ni definitiva, pues se debe ajustar y adaptar de continuo, siempre que la situación y el contexto ambiental experimenten cambios, a medida que enfrenta nuevos y diferentes desafíos generados por cambios externos, la organización requiere responder de manera adecuada para ser exitosa.

Los cambios externos que ocurren en el ambiente traen nuevas oportunidades, generan nuevas amenazas, proporcionan nuevas tecnologías y nuevos recursos, incentivan la competencia, condicionan nuevas regulaciones legales y gubernamentales, y todas estas influencias afectan directa o indirectamente los negocios de la organización, es ahí donde se encuentra la clave: la organización debe ser suficientemente maleable y adaptable para ajustarse a las demandas ambientales, no sólo para sobrevivir en el contexto variable, sino, en especial, para acompañar la realidad externa y asegurar el éxito del negocio.

De hecho, la reorganización siempre es necesaria para ajustarse a los cambios, esta consiste en la acción de modificar la estructura organizacional para ajustarla a las nuevas condiciones ambientales, muchas empresas se reestructuran continuamente para volverse más ágiles, sencillas, eficientes, eficaces y competitivas, en un ambiente global de fuerte y acérrima competencia.

Es indudable que la organización es una importante función administrativa que sirve de base a la estrategia organizacional, la planificación define qué hacer, mientras que la organización determina como hacerlo, es por ello que la estructura organizacional es una herramienta que el administrador debe utilizar para armonizar los recursos, de manera que las tareas se ejecuten siguiendo la estrategia establecida.

Resulta claro que, la organización es una función administrativa que se distribuye entre todos los niveles organizacionales, en consecuencia, cuando se habla de ella se quiere decir que el nivel institucional establece el diseño organizacional de toda la empresa, el nivel intermedio define el diseño departamental para cada una de las unidades estructurales, el nivel

operacional determina el diseño de los cargos y tareas de cada actividad, dentro de su área de competencia. Sin embargo el proceso es exactamente igual para todos: estructurar las diversas actividades que conducen a conseguir los objetivos de la organización.

Importancia de la organización

Según lo planteado por Stoner, J. (2007), la organización, por ser elemento final del aspecto teórico, recoge completamente y llega hasta sus últimos detalles todo lo que la planeación ha señalado respecto a cómo debe ser una empresa, en algunas ocasiones han hecho perder de vista a muchos autores que no es sino una parte de la administración, dando lugar a que la contrapongan a ésta última, como si la primera representara lo teórico y científico, y la segunda lo práctico y empírico, constituye el punto de enlace entre los aspectos teóricos y los prácticos entre lo que debe ser, y lo que es.

A través de ella la empresa establece la división del trabajo y la estructura necesaria para su funcionamiento, con sus principios y herramientas, se establecen los niveles de autoridad y responsabilidad, se definen funciones, deberes y dependencias de las personas o grupos de personas, consiste en dotar a la organización de elementos necesarios para su funcionamiento a través de operaciones típicas a saber, las técnicas, financieras, contables, comerciales, de seguridad y administrativa.

De allí que a través de la organización se crea la estructura orgánica de la institución, determinando niveles de autoridad y de responsabilidad, se establecen las funciones, los deberes, atribuciones que corresponden a los objetivos trazados previamente en el proceso de planificación y elaboración

del nivel corporativo estratégico (misión, visión, objetivos corporativos, metas y mecanismos de medida u actuación).

Dirección

Otra de las fases del proceso administrativo es la dirección, la cual está encargada de motivar a los empleados, orientar las actividades de otros, elegir el canal más eficaz de comunicación, y resolver los conflictos entre los empleados, es la función administrativa que se refiere a la relación interpersonal del administrador con su subordinado. Para que la planificación y la organización puedan ser eficaces, se deben complementar con la orientación y el apoyo de las personas a través de comunicación, liderazgo y motivación adecuados.

Por supuesto que para dirigir a las personas, el administrador debe saber comunicar, liderar y motivar, mientras las otras funciones del proceso administrativo son impersonales, la dirección constituye un proceso interpersonal que determina las relaciones entre los individuos, está relacionada con la actuación sobre las personas de la organización, por lo que constituye una de las más complejas funciones de la administración.

Dentro de este marco, la dirección es una función administrativa distribuida en todos los niveles jerárquicos de la organización, en el institucional, se denomina dirección; en el intermedio, se denomina gerencia, y en el operacional recibe el nombre de supervisión de primera línea, aún cuando se habla de estos tres niveles de dirección, en todos los que se dirige son personas, y aunque cada área de competencia sea distinta, el proceso es igual para todos: tratar con subordinados mediante la comunicación, el liderazgo y la motivación.

Se dice entonces que la dirección es el proceso por el que se ejecuta e integra el liderazgo en el ámbito de toda organización o empresa, en todo proceso administrativo y sus distintas fases, la dirección es el hilo conductor que amalgama y relaciona todas esas fases e integra a todo el proceso administrativo en su conjunto, ejecutando o haciendo ejecutar las acciones necesarias, monitoreando sus resultados y haciendo los ajustes requeridos periódicamente o sobre la marcha, para optimizar los resultados y rentabilidad del conjunto, sostenida, creciente y auto-sustentable.

Como en las otras fases del proceso, tienen que identificarse los distintos estilos de dirección o liderazgo viables al nivel del conjunto y de cada una de las subdivisiones jerárquico-administrativas de la organización o empresa los estilos viables de dirección son función de las tecnologías propias de los diversos procesos productivos en la organización o empresa, de la cultura prevalente en esta última, de los valores culturales y de los estilos preferidos o de las inclinaciones naturales en este sentido por parte de jefes y subordinados.

Control

En otro orden de ideas se consulta a Reyes P. (2007), quien afirma que el control es un elemento del proceso administrativo que incluye todas las actividades que se emprenden para garantizar que las operaciones reales coincidan con las planificadas, por ello todos los gerentes de una organización tienen la obligación de controlar; realizando evaluaciones de los resultados y tomar las medidas necesarias para minimizar las ineficiencias.

Reyes P. (2007:690), asegura: “El control es la función administrativa por medio de la cual se evalúa el rendimiento”, es un proceso que regula las actividades que aseguran que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa, permitiendo se verifique si todo se realiza conforme al programa adoptado, a las órdenes impartidas y a los principios administrativos, el mismo posee ciertos elementos que son básicos o esenciales.

En primer lugar, se debe llevar a cabo un proceso de supervisión de las actividades realizadas, deben existir estándares o patrones establecidos para determinar posibles desviaciones de los resultados, el control permite la corrección de errores, de posibles desviaciones en los resultados o en las actividades realizadas y finalmente a través del proceso de control se debe planificar las actividades y objetivos a realizar, después de haber hecho las correcciones necesarias.

Importancia del Control

En lo que respecta a la importancia del control, se enfoca en evaluar y corregir el desempeño de las actividades de los subordinados para asegurar que los objetivos y planes de la organización se están llevando a cabo, de aquí puede deducirse la gran importancia que tiene el control, pues es solo a través de esta función que se logra precisar si lo realizado se ajusta a lo planeado y en caso de existir desviaciones, identificar los responsables y corregir dichos errores.

Sin embargo es conveniente recordar que no debe existir solo el control a posteriori, sino que debe ser, por lo menos en parte, una labor de

previsión, en este caso se puede estudiar el pasado para determinar lo que ha ocurrido y porque los estándares no han sido alcanzados; de esta manera se puede adoptar las medidas necesarias para que en el futuro no se cometan los errores del pasado, siendo la última de las funciones del proceso administrativo.

Administración de Recursos Humanos

Para el autor Terry (2007:304), la administración de recursos humanos sería: “La aplicación de los principios de las ciencias administrativas, en cuanto a la planificación, organización, dirección y control de los recursos humanos, para alcanzar los objetivos organizacionales. Reúne todos los recursos básicos en forma ordenada y acomoda a las personas en esquemas aceptables para que puedan desempeñar las actividades requeridas. La organización une a las personas en tareas interrelacionadas.

Está pensado para ayudar a que la gente trabaje se oriente hacia la eficiencia en el logro de objetivos específicos, por lo tanto, la organización se refiere a la distribución de las actividades que corresponde desempeñar a cada miembro del personal, indicando sus responsabilidades, para lograr en forma conjunta y eficaz los objetivos organizacionales.

Características de la Administración de Recursos Humanos

La administración de recursos humanos, presenta ciertas características que le identifican y que hay que tener muy en cuenta a la hora de estudiarla, describirla y entenderla, ellas son:

Multidisciplinarietà: Las áreas de actividad humana en la actualidad, están determinadas por la influencia de numerosas disciplinas; de allí que para entender la fenomenología que les es propia, haya que utilizar principios y teorías de múltiples disciplinas científicas. Así, en la administración de recursos humanos se aplican principios del derecho, de la economía, de la medicina, de la ingeniería, de la antropología, de la psicología, de la sociología, de la matemática, sin que esta lista sea taxativa.

Contingente: Implica el aquí y ahora. La ARH es una disciplina nueva y muy dinámica, para ella no hay leyes ni principios universales, depende del tipo de organización, del ambiente, de la tecnología empleada, del estilo de dirección, de las políticas y normas, de la filosofía organizacional, de la concepción acerca del hombre y su naturaleza y de la calidad y cantidad de los recursos humanos. En la medida en que estos elementos cambian, varía también la ARH cuyas técnicas no son rígidas ni inmutables, sino altamente flexibles y adaptables, de allí su carácter contingente.

Responsabilidad de línea y función de Staff: Cada jefe o gerente responde por los recursos humanos puestos a su disposición, ya sea de línea o de asesoría, de ventas, producción, finanzas o personal. Toda la organización comparte la responsabilidad de la ARH. No obstante, para que las diferentes jefaturas, desde el máximo jefe hasta el más pequeño supervisor, actúen de una manera uniforme y consistente se necesita un organismo de staff (asesoría y consulta) que les proporcione la orientación debida acerca de la aplicación de leyes, normas, reglas y procedimientos relativos al manejo de los recursos humanos.

Además, el organismo de staff debe prestar servicios especializados (reclutamiento y selección, capacitación, manejo de quejas y reclamos,

análisis y evaluación de cargos, etc.) y enviar propuestas y recomendaciones a las demás jefaturas para que tomen decisiones adecuadas y ajustadas al deber ser.

Es un proceso: La ARH debe buscar a personas, integrarlas, organización, capacitarlas, hacerlas trabajar, recompensarlas y monitorearlas, puede representarse como un modelo o sistema, conformado por varios subsistemas.

Clima Organizacional

Clima es uno de los muchos conceptos que, en el uso cotidiano, toma dos connotaciones diferenciadas que se trastocan mutuamente, es un concepto metafórico derivado de la meteorología que, al referirse a las organizaciones traslada analógicamente una serie de rasgos atmosféricos que mantienen regularidades determinadas denominadas clima de un lugar o región, al clima organizacional, traduciéndolos como un conjunto particular de prácticas y procedimientos organizacionales.

Ahora bien, estudiar los climas en las organizaciones ha sido difícil debido a que se trata de un fenómeno complejo y con múltiples niveles; sin embargo, se ha producido un avance considerable en cuanto al concepto de clima como constructo. Por ejemplo, actualmente la bibliografía existente debate sobre dos tipos de clima: el psicológico se estudia a nivel individual, mientras que el organizacional se estudia a nivel organizacional; ambos aspectos del clima son considerados fenómenos multidimensionales que describen la naturaleza de las percepciones que los empleados tienen de sus propias experiencias dentro de una organización.

Mújica y Pérez (2009), señalan que el clima o ambiente de trabajo, constituye uno de los factores determinantes, no sólo de los procesos organizativos y de gestión, sino también de transformación organizacional, en un estudio del clima organización interviene el contexto social en el que se encuentra, su estructura formal, los valores y normas vigente en el sistema organizacional.

En las organizaciones para denotar el clima, juega un papel muy importante el contexto social donde se encuentren los trabajadores, pues, es precisamente de ahí de donde se desprenden sus emociones y motivaciones que van a repercutir en las acciones que manifiesten, representa uno de los factores determinantes y facilitadores de los procesos en las organizaciones, en tanto que de él se desprenden muchos variables del ambiente organizacional, como quejas, conflictos, reclamos entre otros.

Cabe mencionar el clima laboral es el conjunto de características que describen a una organización y que la distinguen de otras organizaciones, son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización. Según el criterio de Brunet, (2006) afirma que el concepto de clima organizacional fue introducido por primera vez al área de psicología organizacional por Gellerman en 1960. Este concepto estaba influido por dos grandes escuelas de pensamiento: la escuela de Gestalt y la escuela funcionalista. Según la primera los individuos comprenden el mundo que les rodea basados en criterios percibidos e inferidos, de tal manera que se comportan en función de la forma en que perciben su mundo

Por otro lado, la escuela funcionalista formula que el pensamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente que le rodea y que

las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio.

Para Chiavenato, (2010) el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada 6 organización. Además indica que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se superponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales).

Para finalizar la conceptualización de clima organizacional tenemos a Dessler, (2009) quien plantea que no hay un consenso en cuanto al significado del término de clima organizacional, las definiciones giran alrededor de factores organizacionales puramente objetivos como estructura, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo.

Como lo señalan los autores antes citados son muchas las características que pueden definir el clima organizacional ya que en una empresa son tantos los tipos de caracteres que manifiestan los trabajadores y varían de uno en otro haciéndolo diferente de una a otra, inclusive en una misma organización pueden existir diversos tipos clima, como autoritario explotador y paternalista; participativo consultivo y de grupo. Estos tipos de clima se denotan como extremistas ya que de un lado es explotador y del otro es muy liberal, pero en todo caso siempre va a ser mejor el que contenga la participación constante de los trabajadores. Todos comparten en

su definición de clima organizacional que son percepciones compartidas por los miembros de una determinada organización, indican que intervienen la estructura, políticas, normas, reglas, sueldos y salarios, entre otros, lo que hacen que sean compartidas todas estas actitudes.

En definitiva el clima juega un papel determinante dentro de las empresas porque de él va a depender el ánimo con el cual sus trabajadores van a ejecutar las actividades. Una vez comprendido el concepto de clima organizacional resulta importante destacar sus características, ya que así se puede tener una visión clara de todo lo relativo a este tema que cobra día a día el interés de las organizaciones, teniendo bien claro el concepto y sus características serán mucho más fácil al momento de medirlo, entre las características se describen:

- Es externo al individuo
- Le rodea pero es diferente a las percepciones del sujeto
 - Existe en la organización
- Se puede registrar a través de procedimientos varios
- Es distinto a la cultura organizacional
- Por todo lo expuesto se puede decir que el clima se caracterizaría por:
- Ser permanente, es decir, las empresas guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos cambios graduales.
- El comportamiento de los trabajadores es modificado por el clima de una empresa.
- El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.
- Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.

- Diferentes variables estructurales de la empresa afectan el clima de la misma y a su vez estas variables se pueden ver afectadas por el clima.
- Problemas en la organización como rotación y ausentismo pueden ser una alarma de que en la empresa hay un mal clima laboral, es decir que sus empleados pueden estar insatisfechos.

Tipos de Clima Organizacional

El clima autoritario explotador y paternalista corresponde a un clima cerrado, donde existe una estructura rígida por lo que el clima es desfavorable; por otro lado los climas participativos consultivos y de participación en grupo corresponden a un clima abierto con una estructura flexible creando un clima favorable dentro de la organización, existen nueve dimensiones que explican el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, se citan:

Estructura: Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.

Responsabilidad: Es el sentimiento de los miembros en la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionada a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

Recompensas: Corresponde a la percepción de los miembros sobre la asignación de una recompensa por el trabajo bien realizado. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

Desafío: Corresponde al sentimiento que tiene los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

Relaciones: es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

Cooperación: Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

Identidad: Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Factores que conforman el Clima Organizacional

Los factores necesarios a considerar en un clima organizacional, que como es sabido, se diferencian entre organizaciones, ya que cada empresa posee características únicas, según Goncalves (2007.), la importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un miembro de

la organización no es el resultado de los factores organizacionales existentes (externos y principalmente internos), sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de cada uno de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen en una buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la organización. De ahí que el Clima Organizacional refleja la interacción entre características personales y organizacionales.

Características del Clima Organizacional

- El clima se refiere a las características de medio ambiente de la organización en que se desempeñan los miembros de la misma, estas características pueden ser externas o internas.
- Son percibidas directa o indirectamente percibidas por los miembros que se desempeñan en ese medio ambiente, esto último determina el clima organizacional, ya que cada miembro tiene una percepción distinta del medio en que se desenvuelve.
- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- El clima, junto con las estructuras, características organizacionales y los miembros que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

Satisfacción Laboral

Marín (2009:238.), define la satisfacción laboral como: "el conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con el cual los empleados consideran su trabajo". Acerca de la satisfacción e insatisfacción comenta que para los empresarios es muy claro que esperan de los empleados máxima productividad en sus trabajos o tareas, no tienen tanta claridad en lo que el personal espera de su empresa, esto es, máxima satisfacción en su trabajo. El trabajador a su vez responde a la desatención y manipulación de la empresa con la conocida frase como hacen que me pagan, hago que trabajo, es donde se inicia el círculo de insatisfacción y baja productividad.

Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que deberían ser. Generalmente las tres clases de características del empleado que afectan las percepciones del debería ser (lo que desea un empleado de su puesto) son: Las necesidades, valores y rasgos personales.

Motivación

El clima organizacional está vinculado con la motivación en tanto que ambos se desarrollan en un mismo ambiente en el cual los trabajadores determinan su sentido de pertenencia con la empresa y experimentan diferentes tipos de motivación, en un buen estudio de clima es muy importante tener presente la motivación ya que a través de esta los trabajadores muestran su satisfacción o descontento con la organización. Muchas son las teorías que hablan acerca la motivación. Para la presente

investigación se tomará como referente teórico la de Frederick Herzberg denominada Teoría de la Motivación - Higiene.

Manso (2007), relata que Frederick Herzberg, formuló la teoría de los dos factores en la década de 1950, para explicar mejor el comportamiento de las personas en el trabajo, razón por la cual se utilizará en la presente investigación, y plantea la existencia de dos factores que orientan el comportamiento de las personas, en donde entrevistó a 203 contadores e ingenieros. Estas entrevistas buscaban determinar los factores responsables de la satisfacción o insatisfacción laboral.

Su teoría habla de que los factores intrínsecos se relacionan con la satisfacción en el trabajo, esta se requiere para poder medir como se encuentra el clima organizacional; mientras que los extrínsecos se asocian a la insatisfacción, de aquí se desprende la motivación en el trabajo, en tanto, si un trabajador no se siente motivado generaría un mal clima dentro de la organización.

Por su parte, Robbins (2008), considera que los gerentes que buscan eliminar los factores que crean insatisfacción en el trabajo podrán traer más paz, pero no necesariamente motivación. Mientras que Herzberg, investigó la pregunta ¿Qué quiere la gente de sus trabajos?, él pidió a la gente que describiera en detalle, situaciones en las que se sentía excepcionalmente bien y mal acerca de sus trabajos. Estas respuestas se tabularon y se separaron por categorías. De estas respuestas se concluyó que cuando se sentía bien en su trabajo eran muy diferentes de las contestaciones cuando se sentía mal.

Ciertas características tienden a estar consistentemente relacionadas con la satisfacción en el trabajo, los factores intrínsecos, como el logro, el reconocimiento, el trabajo en sí mismo, la responsabilidad y el crecimiento parecen estar relacionados con la satisfacción en el trabajo. Cuando aquellos interrogados se sentían bien acerca de su trabajo, tendían a atribuir estas características a ellos mismos. Por otro lado, cuando estaban insatisfechos, tendían a citar factores extrínsecos, como la política de la compañía y la administración, la supervisión, las relaciones interpersonales y las condiciones del trabajo. Según Herzberg los factores que conducen a la satisfacción en el trabajo están separados y son distintos de aquellos que llevan la insatisfacción en el trabajo, dividió su trabajo en dos tipos de elementos: Motivadores y factores de higiene:

Motivadores: Son las características del contenido del puesto, entre ellas responsabilidad, autoestima y crecimiento. Satisfacen las necesidades de orden superior y producen la satisfacción laboral. Si se aumentan los motivadores, la persona se verá motivada para invertir mayor esfuerzo y obtener mejores resultados.

Factores de Higiene: Son las características de contexto del trabajo, entre las que se encuentran las políticas de la compañía y las costumbres, los sueldos y salarios, las prestaciones y las condiciones laborales. Cuando se mejoran los factores de higiene, disminuye la insatisfacción de las personas con su situación laboral y, en última instancia, permite que los motivadores tengan impacto.

Por su parte, Chiavenato (2010), destaca que el enfoque de Herzberg menciona aquellos factores motivacionales que tradicionalmente han sido olvidados y despreciados por las empresas en los intentos por elevar el

desempeño y la satisfacción del personal. Antes de la investigación de Herzberg los gerentes tendían a centrar su atención en los factores extrínsecos generalmente con resultados muy pobres. Al incluir los factores motivadores se observó que existen recompensas derivadas del trabajo mismo.

En tal sentido por todo lo expuesto de la teoría de Herzberg, se evidencia que es importante para la presente investigación en tanto que habla de factores de higiene y factores motivacionales. Estos repercuten directamente en el clima organizacional de cualquier organización en tanto que la condición de trabajo, políticas, relaciones con el supervisor, competencia técnica del supervisor, salarios, estabilidad, relación con los colegas; aunados, con trabajo significativo y desafiante, reconocimiento de logros, sentimiento de realización, mayor responsabilidad, oportunidad para crecer y progresar y el trabajo en sí.

Todos estos factores inciden en el clima puesto que se relacionan a lo largo de toda la teoría en función de la satisfacción laboral en tanto que si tenemos personas satisfechas laboralmente tendremos un clima armonioso. A través del clima se denota la satisfacción o descontento del trabajador estos dos puntos representan el eje central de la teoría de Herzberg, razón por la cual se toma en cuenta como referente teórico de la investigación.

Chiavenato (2010), continúa publicando que la motivación, que las organizaciones están compuestas por personas, el comportamiento de ellas depende de factores internos (consecuentes sus características, como capacidad de aprendizaje, de motivación, de percepción de los internos y externos, de actitudes, de valores) y externos (consecuentes de las características organizacionales tales como sistema de recompensa y

castigo, de factores, de políticas, de cohesión grupal existente). Entre los factores ambientales que influyen en el comportamiento de las personas se pueden incluir: las presiones del jefe, las influencias de los compañeros de trabajo, los cambios de tecnología, las demandas, presiones de la familia, los programas de entrenamiento, condiciones ambientales.

Además, plantea que el ciclo motivacional comienza cuando surge una necesidad, esta es una fuerza dinámica y persistente que origina comportamiento, cada vez que aparece una necesidad, esta rompe el estado de equilibrio del organismo y produce un estado de tensión, insatisfacción, inconformismo y desequilibrio que lleva al individuo a desarrollar un comportamiento o acción capaz de descargar la tensión y liberarlo de la inconformidad y el desequilibrio. Chiavenato (2010:230)

Si el comportamiento es eficaz, el individuo satisfará y por ende, descargará la tensión provocada por aquella, una vez satisfecha la necesidad, el organismo recobra su estado de equilibrio anterior, su manera de adaptarse al ambiente. Sin duda en el ciclo Motivacional descrito anteriormente, la necesidad se ha satisfecho, a medida que el ciclo se repite con el aprendizaje y la repetición (esfuerzos), los comportamientos se vuelven gradualmente más eficaces en la satisfacción de ciertas necesidades.

Una vez satisfecha, la necesidad deja de ser motivadora de comportamiento, puesto que ya no causa tensión o inconformidad, algunas veces la necesidad puede satisfacerse en el ciclo motivacional, y puede originar frustración o, en algunos casos, compensación (transferencia hacia otro objeto, persona o situación). Cuando se presenta la frustración en su anterior, el individuo es consciente de algunas de esas necesidades; de otras

no, la más conocida es la de Maslow, basada en la llamada jerarquía de necesidades humanas.

Además, plantea que el ciclo Motivacional comienza cuando surge una necesidad, esta es una fuerza dinámica y persistente que origina comportamiento, cada vez que aparece una necesidad, esta rompe el estado de equilibrio del organismo y produce un estado de tensión, insatisfacción, inconformismo y desequilibrio que lleva al individuo a desarrollar un comportamiento o acción capaz de descargar la tensión y liberarlo de la inconformidad y el desequilibrio. Si el comportamiento es eficaz, el individuo satisfará y por ende, descargara la tensión provocada por aquella. Una vez satisfecha la necesidad, el organismo recobra su estado de equilibrio anterior, su manera de adaptarse al ambiente.

Sin duda en el ciclo Motivacional descrito anteriormente, la necesidad se ha satisfecho, a medida que el ciclo se repite con el aprendizaje y la repetición (esfuerzos), los comportamientos se vuelve gradualmente más eficaz en la satisfacción de ciertas necesidades, una vez satisfecha, la necesidad deja de ser motivadora de comportamiento, puesto que ya no causa tensión o inconformidad.

Algunas veces la necesidad puede satisfacerse en el ciclo Motivacional, y puede originar frustración o, en algunos casos, compensación (transferencia hacia otro objeto, persona o situación), cuando se presenta la frustración en su anterior, el individuo es consciente de algunas de esas necesidades; de otras no.

Teoría de Maslow

La teoría motivacional más conocida es la de Maslow (1997), citado por Chiavenato (2010), basada en la llamada jerarquía de necesidades humanas, el cual asevera que están distribuidas en una pirámide, dependiendo de la importancia e influencia que tengan en el comportamiento humano. En la base de la pirámide están las necesidades más elementales y recurrentes (denominadas necesidades primarias), en tanto en la cima se hallan las más sofisticadas y abstractas (las necesidades secundarias).

Jerarquía de las Necesidades

Necesidades Fisiológicas: constituyen el nivel más bajo de las necesidades humanas. Son las necesidades innatas, como la necesidad de alimentación (hambre y sed), sueño, reposo (cansancio), abrigo (contra el frío o el calor), o el deseo sexual (reproducción de la especie). También se denominan necesidades biológicas o básicas, que exigen satisfacción cíclica y reiterada para garantizar la supervivencia del individuo.

Estas necesidades orienta la vida humana desde el nacimiento. Además, la vida humana es una búsqueda continua y constante de la satisfacción de estas necesidades elementales, pero inaplazables. Monopolizan el comportamiento del recién nacido y predominan en el adulto en las demás necesidades humanas, cuando no se satisfacen. Son las necesidades relacionadas con la subsistencia y experiencia del individuo. Aunque son comunes a todos los individuos, requieren diferentes grados de satisfacción individual. Su principal característica es la premura: cuando

alguna de ellas no puede satisfacerse, domina la dirección del comportamiento de la persona.

Necesidades de Seguridad: constituyen el segundo de las necesidades humanas. Lleva a que la persona se proteja de cualquier peligro real o imaginario, físico o abstracto. La búsqueda de protección frente a la amenaza o privación, la huida ante el peligro, la búsqueda de un mundo ordenado y previsión de manifestaciones típicas de estas necesidades fisiológicas están relativamente satisfechas. Al igual que aquellas, también están estrechamente ligadas con la supervivencia de las personas.

De esta manera, las necesidades de seguridad tienen gran importancia, ya que en la vida organizacional las personas dependen de la organización y las decisiones administrativas arbitrarias o las decisiones inconscientes o incoherentes pueden provocar incertidumbre o inseguridad en las personas en cuanto a su permanencia en el trabajo.

Necesidades Sociales: relacionadas con la vida del individuo en la sociedad, junto a otra; son las necesidades de asociación, participación, aceptación por parte de los colegas, amistad, afecto y amor. Surgen en el comportamiento cuando las necesidades no están suficientemente satisfechas, la persona se torna recia, antagónica y hostil con los que la rodean. La frustración de estas necesidades conduce generalmente, a la desadaptación social y a la soledad. La necesidad de dar y recibir afecto es un motivador importante del comportamiento humano cuando se aplica la administración participativa.

Necesidades de Autoestima: relacionada con la manera como se ve y se evalúa a la persona, es decir, con autoevaluación y la autoestima: influye la

seguridad y confianza en sí mismo, necesidad de aprobación y reconocimiento social, de estatus, prestigio, reputación, y consideración.

En el mismo contexto, la satisfacción de estas necesidades conduce a sentimientos de confianza en sí mismo, valor, fuerza, prestigio, poder, capacidad, y utilidad. Su frustración puede provocar sentimientos de inferioridad, debilidad, independencia, y desamparo, los cuales a la vez pueden llevar al desánimo o a ejecutar actividades compensatorias.

Necesidades de Autorrealización: son las necesidades humanas más elevadas se hallan en la cima de la jerarquía, llevan a la persona a desarrollar su propio potencial y realizarse como criaturas humanas durante toda la vida. Esta tendencia es expresada mediante el impulso de superarse de cada vez más, y llegar a realizar todas las potencialidades de la persona. Las necesidades de autorrealización se relacionan con autonomía, independencia, autocontrol, competencia y plena realización del potencial de cada persona de los talentos individuales. En cuanto a las cuatro necesidades anteriores pueden satisfacerse mediante recompensas externas (extrínsecas) a las personas que tienen una realidad concreta (dinero, alimento, amistades, elogios de otras personas), las necesidades de autorrealización solo pueden satisfacerse mediante recompensas intrínsecas que las personas se dan a si mismas (por ejemplo, sentimiento de realización), y que no son observables ni controlables por los demás.

Las demás necesidades no motivan el comportamiento cuando se han satisfecho, por su parte las necesidades de autorrealización pueden ser insaciables, puesto que cuanto más recompensa obtenga la persona más importante se vuelven y deseara satisfacer dichas necesidades cada vez más. No importante que tan satisfecha este la persona, pues está siempre

querrá más. En general la teoría de Maslow presenta los siguientes aspectos:

- Una necesidad satisfecha no motiva ningún comportamiento; solo las necesidades no satisfechas influyen en el comportamiento y lo encamina hacia el logro de objetivos individuales.
- El individuo nace con un conjunto de necesidades fisiológicas innatas o hereditarias. Al principio de su comportamiento gira en torno a la satisfacción cíclica de ellas (hambre, sed, sueño – actividades, sexo)
- A partir de cierta edad, el individuo comienza un largo aprendizaje de largo patrones de necesidades, surge la necesidad de seguridad, enfoca hacia la protección contra el peligro, contra las amenazas y contra las privaciones. Las necesidades fisiológicas y las de seguridad constituyen las necesidades primarias del individuo y se relacionan con su conservación persona.

A medida que el individuo logra controlar sus necesidades fisiológicas y de seguridad, aparece de manera lenta y gradual necesidades más elevadas: sociales, de autoestima y de autorrealización, cuando el individuo logra satisfacer sus necesidades sociales, surge las necesidades de autorrealización, esto significa que las necesidades de autoestima son complementarias de las necesidades sociales, en tanto que las de autorrealización complemente las de autoestima.

Los niveles más elevados de necesidades solo surgen cuando el individuo controla relativamente los niveles más bajos, no todos los individuos consiguen llegar al final de las necesidades de autorrealización, ni siquiera el nivel de las de autoestima, pues estas son conquistas

individuales. Las más elevadas no surgen a medida que las más bajas van siendo satisfechas, pues estas predominan, de acuerdo con la jerarquía de necesidad, aquellas concomitantes influyen en el individuo de manera simultánea.

Chiavenato (2010), cita que el enfoque de Maslow aunque es demasiado amplio presenta para la administración de recursos humanos un valioso modelo del comportamiento de las personas y es la teoría de los dos factores, de Herzberg. En tanto Maslow sustenta su teoría de la Motivación en las diversas necesidades humanas (enfoque orientado hacia el interior) Herzberg basa su teoría en el ambiente externo y en el trabajo del individuo (enfoque orientado hacia el exterior). Según Herzberg (1.998), la motivación de las personas depende de dos factores:

Factores Higiénicos: condiciones que rodean al individuo cuando trabaja; comprenden las condiciones físicas y ambientales de trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de empresas, el tipo de supervisión recibida, el clima de las relaciones directivas y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades existentes, corresponden a las perspectivas ambientales y constituye los factores que las empresas han utilizado tradicionalmente para lograr la motivación de los empleados, poseen una capacidad muy limitada para influir en el comportamiento de los trabajadores.

En tal sentido, la expresión higiene con exactitud su carácter preventivo y profiláctico, y muestra que solo se destina a evitar fuentes de insatisfacción en el ambiente o amenazas potenciales a su equilibrio. Cuando estos factores son óptimos, simplemente evita la satisfacción, puesto que su influencia en el comportamiento no logra elevar la satisfacción de

manera sustancial y duradera. Cuando son precarios, producen insatisfacción y se denominan factores de insatisfacción. Ellos incluyen:

- Condiciones de trabajo y comodidad.
- Políticas de la organización y la administración.
- Relaciones con el supervisor.
- Competencia técnica del supervisor.
- Salarios.
- Estabilidad en el cargo y Relaciones con los colegas.

Factores Motivacionales: Tienen que ver con el contenido del caso, las tareas y los deberes, relacionados con el cargo en sí; produce un efecto de satisfacción duradera y un aumento de productividad hasta los niveles de excelencia, es decir, muy por encima de los niveles normales. El término motivación incluye sentimientos de realización, crecimiento y reconocimiento profesional, manifiestos en la ejecución de tareas y actividades que constituyen un gran desafío y tienen bastante significación para el trabajo.

Cuando los factores Motivacionales son óptimos, elevan la satisfacción, de modo sustancial, cuando son precarios, provocan la pérdida de satisfacción. Por estas razones, se denomina factores de satisfacción. Constituye el contenido del cargo en sí e incluyen:

- Delegación de la responsabilidad.
- Libertad de decidir cómo realizar el trabajo.
- Ascensos.
- Utilización plena de las habilidades personales.
- Formulación de los objetivos y evaluación relacionada con estos.

- Simplificación del cargo (llevada a cabo por quien lo desempeña).
- Ampliación o enriquecimiento del cargo horizontal o verticalmente.

Robbins (2005:395) "Explica que en cada individuo existe una jerarquía de cinco necesidades básicas: fisiológicas, de seguridad, de amor, de estima, y de actualización de uno mismo". Maslow decía que estas cinco categorías estaban colocadas en una jerarquía prepotente, en otras palabras él creía que las necesidades humanas surgen generalmente en la forma de una escalera predecible. Según esto cuando las necesidades fisiológicas del individuo están relativamente satisfechas, surgen las necesidades de seguridad, y así siguen hacia arriba en la jerarquía de necesidades, un escalón cada vez. Una vez que una necesidad está satisfecha activa la necesidad que esta inmediatamente por encima en la jerarquía.

Es necesario mencionar que esta teoría, plantea dentro de su teoría de la personalidad, el concepto de jerarquía de las necesidades, en la cual las necesidades se encuentran organizadas estructuralmente con distintos grados de poder, de acuerdo a una determinación biológica dada por la constitución genética como organismo de la especie humana. La jerarquía está organizada de tal forma que las necesidades de déficit se encuentren en las partes más bajas, mientras que las necesidades de desarrollo se encuentran en las partes más altas de la jerarquía. Las personas se sentirán más motivadas por lo que buscan que por lo que ya tienen.

El comportamiento humano puede tener más de una motivación. El comportamiento motivado es una especie de canal que puede ayudar a satisfacer muchas necesidades aisladas simultáneamente. Ningún comportamiento es casual, sino motivado; es decir, está orientado hacia

objetivos. Sus limitaciones tienen que ver con que no ha sido verificado por completo.

De esta manera, se considera esta teoría para el aporte de esta investigación ya que estudia las necesidades y satisfacción del individuo, y tiene relación con la investigación objeto de estudio, ya que el individuo busca el reconocimiento dentro de una organización como impulsador para asumir responsabilidades orientadas a la conducta laboral y lograr metas con altos niveles de eficacia.

Evaluación del Desempeño

Villegas (2006), comenta acerca de la evaluación del desempeño que es común en la vida cotidiana evaluar el desempeño de casi todo, el reloj que debe funcionar correctamente, el sonido de la guitarra que llega a agudos que duelen los oídos, los amigos y confidentes que son siempre leales, y así sucesivamente, es algo que se hace en todo momento y situaciones, las empresas también se preocupan en evaluar del desempeño de sus empleados, para saber si son buenos, si trabajan dentro las expectativas, si necesitan ser capacitados, promovidos, sustituidos o simplemente aconsejados o asesorados.

Siempre ha estado presente en medio de las organizaciones, pues desde que una persona emplea a otra, el trabajo se está evaluando en relación costo-beneficio, es decir como es el rendimiento del trabajador frente a la productividad, también es una responsabilidad de línea, atribución de cada jefe en relación con sus subordinados. Nadie mejor que el jefe puede

evaluar los empleados, pero cada jefe debe evaluarlos con criterio y sistemas adoptados para toda la empresa, en tal sentido, la evaluación del desempeño además de responsabilidad de línea es una función de staff.

En el mismo contexto, existen varios sistemas de evaluación del desempeño, cada empresa adopta aquel que más se aproxima a sus políticas de personal y de las características de los puestos involucrados. El sistema de evaluación del desempeño frecuente es el llamado Sistema de Escalas Gráficas, basado en gráficos de doble entrada, donde en las líneas están los factores de evaluación del desempeño y en las columnas los grados de esos factores. Además es un concepto dinámico, ya que las organizaciones siempre evalúan a los empleados con cierta continuidad, sea formalmente o informalmente, constituye una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa.

Objetivos de la Evaluación del Desempeño

Es indudable, la gran necesidad de realizar una evaluación seria, juiciosa, y responsable en medio de una organización, por ello un sistema de evaluación del desempeño permite:

A la Organización

- Establecer un estilo de dirección común.
- Clarificar la importancia y significado de los puestos de trabajo.
- Estimular a las personas para que consigan mejores resultados.

- Valorar objetivamente las contribuciones individuales.
- Identificar el grado de adecuación de las personas a los puestos y optimizar las capacidades personales.
- Mejorar el rigor y la equidad de las decisiones que afectan a la gestión de los recursos humanos (por ejemplo, promoción y retribución).

A los Evaluadores

- Fomentar la comunicación y cooperación con el evaluado.
- Dar sentido a la actividad de los evaluados dentro de la organización, dándoles a conocer sus puntos fuertes y sus áreas de mejora.
- Dar información a los colaboradores sobre las prioridades y pautas para el desarrollo de su trabajo.
- Reforzar la sensación de equidad gracias al reconocimiento de los esfuerzos personales.
- Potenciar el conocimiento y las relaciones interpersonales con sus colaboradores.

A los Evaluados

- Desarrollar la comunicación y el conocimiento con su superior inmediato.
- Tener información sobre cómo es percibida su actuación profesional.
- Definir, con su evaluador, planes de acción para mejorar su competencia profesional.
- Conocer los parámetros por los cuales va a ser valorada su actividad laboral.

- En definitiva, lo que se persigue a todos los niveles es una gestión eficaz del rendimiento de las personas que se encuentran dentro de una organización.
- Involucrar a las personas en los objetivos institucionales.
- Crear un canal de comunicación entre responsable y colaborador

BASES LEGALES

A los efectos de la presente investigación, se apoya y sustenta la misma de las siguientes fuentes de la Legislación Venezolana Vigente en materia laboral y policial, saber:

Constitución Nacional de la Republica Bolivariana de Venezuela:

Artículo 87: Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El estado garantizara la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener una ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este Derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptara medidas tendientes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad del trabajo no será sometida a otras restricciones que la ley establezca

En este artículo, se sustenta el derecho y deber de trabajar y las condiciones dignas y decorosas para ello, por tanto la homologación y estandarización de los cuerpos policiales en Venezuela, esta plenamente justificado y afianzado como un hecho que se desprende de una garantía constitucional.

Artículo 88: El Estado garantizará la igualdad y equidad de hombres y mujeres en el ejercicio del derecho al trabajo. El Estado reconocerá el trabajo del hogar como actividad económica que crea valor agregado y produce riqueza y bienestar social. Las amas de casa tienen derecho a la seguridad social de conformidad con la ley.

Se establece igualdad de condiciones aplicables tanto a hombres como a mujeres en todo lo ampliamente establecido en el derecho laboral, aplicable por ley a los hombres y mujeres que hacen vida laboral en los cuerpos policiales.

Artículo 89: El Trabajo es un hecho social y gozará de la protección del Estado. La ley dispondrá lo necesario para mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores y trabajadoras. Para el cumplimiento de esta obligación del Estado se establecen los siguientes principios:

Ninguna ley podrá establecer disposiciones que alteren la intangibilidad y progresividad de los derechos y beneficios laborales. En las relaciones laborales prevalece la realidad sobre las formas o apariencias.

Los derechos laborales son irrenunciables. Es nula toda acción, acuerdo o convenio que implique renuncia o menoscabo de estos derechos. Sólo es posible la transacción y convenimiento al término de la relación laboral, de conformidad con los requisitos que establezca la ley.

Cuando hubiere dudas acerca de la aplicación o concurrencia de varias normas, o en la interpretación de una determinada norma, se aplicará la más favorable al trabajador o trabajadora. La norma adoptada se aplicará en su integridad.

Toda medida o acto del patrono o patrona contrario a esta Constitución es nulo y no genera efecto alguno.

Se prohíbe todo tipo de discriminación por razones de política, edad, raza, sexo o credo o por cualquier otra condición.

Se prohíbe el trabajo de adolescentes en labores que puedan afectar su desarrollo integral. El Estado los protegerá contra cualquier explotación económica y social.

Se garantiza para todos la seguridad social, la cual debe responder a los conceptos de solidaridad, universalidad, integralidad, unicidad, participación y eficiencia. La salud, asociada indisolublemente a la calidad de vida y al desarrollo humano, constituye un derecho social fundamental que el Estado garantiza a partir de un sistema sanitario de servicios gratuitos, definido como único, universal, descentralizado, participativo. Asimismo,

consecuente con el principio de corresponsabilidad, la Constitución promueve la participación ciudadana en la formulación y ejecución de las políticas y planes de salud, a fin de lograr un ambiente sano y saludable.

En el campo laboral se reconocen los derechos individuales al trabajo, a la estabilidad y a las vacaciones, así como los derechos colectivos de sindicalización, contratación colectiva y derecho a la huelga por parte de los trabajadores y de las trabajadoras.

Todos estos derechos constituyen la base fundamental del nuevo ordenamiento jurídico en el que la vida, la ética, la moral, la libertad, la justicia, la dignidad, la igualdad, la solidaridad, el compromiso, los deberes ciudadanos y la seguridad jurídica, son valores que concurren en la acción transformadora del Estado, la Nación, el gobierno y la sociedad, en un propósito de realización compartida para producir la gobernabilidad corresponsable, la estabilidad política y la legitimidad jurídica necesarias para el funcionamiento de la sociedad democrática.

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

Artículo 1: La presente Ley tiene por objeto regular el Servicio de Policía en los distintos ámbitos político-territoriales y su rectoría, así como la creación, organización y competencias del Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana, con fundamento en las normas, principios y valores establecidos en la Constitución de la República.

En Venezuela a partir del año 2009, como producto del estudio realizado previamente por la Comisión Presidencial para la reforma policial,

se establece una Ley orgánica, propia para todo lo concerniente a la profesión y servicio policiales, de aquí la pertinencia con la presente investigación debido a que se establece el punto de partida, para la organización, homologación y reclasificación de cargos de los cuerpos de policías a nivel nacional.

Artículo 18. Los cuerpos de policía atenderán las recomendaciones de las comunidades, los consejos comunales y organizaciones sociales para el control y mejoramiento del servicio de policía, con fundamento en los valores de la solidaridad, el humanismo y en los principios de la democracia participativa y protagónica establecidos en la Constitución, favoreciendo el mantenimiento de la paz social y la convivencia.

Claramente que estipulado que todo tipo de organización, reingeniería, políticas administrativas y operativas estas reservadas y dadas por el órgano rector, es decir, que a lo interno es imposible crear cambios importantes en beneficio de los funcionarios y funcionarias policiales, que redunden en las mejoras de sus derechos laborales.

Ley del Estatuto de la Función Policial

Artículo 1: 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”

Como parte supletoria, del marco y piso legal de los asuntos para la reforma policial, los Poderes Ejecutivos y Legislativos diseñaron y promulgaron una ley propia de la función policial, debido a que antiguamente a los funcionarios policiales le eran aplicados la Ley organiza de carrera administrativas y leyes propias emanadas de los estados y municipios, aquí queda claramente establecido todo lo concerniente a lo administrativo y operacional.

Artículo 2. La presente Ley tiene las siguientes finalidades:

1. Regular el sistema de administración de personal de los funcionarios y funcionarias policiales para garantizar su idoneidad en la prestación del servicio de policía.

2. Establecer un régimen uniforme y razonable de remuneraciones y beneficios sociales de los funcionarios y funcionarias policiales, que reconozca su compromiso institucional, formación, responsabilidades, desarrollo y desempeño profesional.

3. Establecer la organización jerárquica y la distribución de las responsabilidades en los diversos ámbitos de decisión y ejecución de las instrucciones para el mejor cumplimiento de la Función Policial, común para los distintos ámbitos político-territoriales de desarrollo del servicio de policía”.

Artículo 9. El sistema de administración de personal de los funcionarios y funcionarias policiales se rige, entre otros, por los siguientes principios:

1. **Promoción y protección de la dignidad profesional:** deben respetarse y garantizarse los derechos humanos de los funcionarios y funcionarias policiales en su relación de empleo público con los cuerpos policiales, así como promover su desarrollo profesional integral.

2. **Régimen estatutario de la Función Policial:** la relación de empleo público de los funcionarios y funcionarias policiales se rige exclusivamente por lo establecido en esta Ley, sus reglamentos y

resoluciones, por lo que no podrá ser regulada o modificada por decisiones de inferior jerarquía, contratos, convenios o acuerdos de cualquier naturaleza.

3. Carácter profesional y civil de la Función Policial: la relación de empleo público de los funcionarios y funcionarias policiales con los cuerpos de policía es de naturaleza estrictamente profesional y civil.

4. Planificación de la Función Policial: las políticas y planes en materia de función policial deben tener una direccionalidad y orientación común a los fines de fortalecer y mejorar el servicio de policía y el desarrollo profesional integral de los funcionarios y funcionarias policiales, en estricto cumplimiento de la Constitución de la República, las leyes y ordenanzas, así como del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación.

5. Equidad en las condiciones de empleo público: las políticas y planes en materia de función policial garantizarán condiciones de empleo público que fomenten compromiso, formación, responsabilidad, desarrollo y desempeño profesional. En tal sentido, se favorecerá la uniformidad en las condiciones de empleo público, atendiendo las particularidades territoriales, institucionales y presupuestarias del cuerpo de policía nacional, estatal o municipal correspondiente”.

Normas Relativas al proceso de Homologación y Reclasificación de Grados y Jerarquías de los Funcionarios y Funcionarias Policiales

Artículo 1.La presente Resolución tiene por objeto regular los procedimientos transitorios para la homologación y reclasificación de los grados y jerarquías de los funcionarios y funcionarias policiales, en condición de actividad y jubilación, a la nueva organización jerárquica de la carrera policial establecida en la Ley del Estatuto de la Función Policial.

Artículo 2.La presente Resolución tiene las siguientes finalidades:
1. Aplicar la nueva organización jerárquica única de la carrera policial, de conformidad con la Ley Orgánica del Servicio de Policía y Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana y la Ley del Estatuto de la Función Policial, para homologar, estandarizar y erradicar la disparidad y diversidad de grados y jerarquías existentes en los cuerpos de policía.

2. Reclasificar y ubicar a los funcionarios y funcionarias policiales en la nueva organización jerárquica de la carrera policial, en base a los requisitos establecidos en esta materia en la Ley Orgánica del Servicio de Policía y Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana y la Ley del Estatuto de la Función Policial.
3. Garantizar los derechos de los funcionarios y funcionarias policiales en los procedimientos de homologación y reclasificación para establecer la nueva organización jerárquica única de la carrera policial.

Definición de Términos Básicos

Actitud: Posición que una persona adopta ante estímulos exteriores.

Aptitud: Capacidad actual o potencial para desarrollar un trabajo.

Comportamiento: Actuación del individuo durante un periodo de tiempo en situaciones de trabajo diario.

Clima Organizacional: Es el grupo de características que describen una organización y distinguen de otra, los cuales son permanencia relativa en el tiempo e influyen en la conducta de las personas en la organización.

Desempeño: Es la forma en que un trabajador desarrolla sus aptitudes y cumple con sus obligaciones para el logro de los objetivos propuestos dentro de la organización.

Empleados: Son los elementos que llevan a cabo el proceso productivo.

Empresa: Es un ente económico donde se combinan los factores productivos bajo una forma jurídica y que tiene un objetivo específico.

Motivación: Es el proceso que impulsa a una persona a actuar de una manera.

Motivación al logro: Características aprendidas y estables en la que la satisfacción procede de la búsqueda y conservación de un nivel de excelencia.

Cuadro 1.
Tabla de Especificaciones

Identificar las variables administrativas del proceso de homologación de la Policía del Estado Carabobo. Caso: Estación Libertador						
Categoría	Dimensiones	Definición	Indicadores	Técnicas	Instrumento	Proposición
Homologación De Cargos	Imparcialidad	Proceso de análisis mediante el cual se someterán a comparación funciones, competencias y requisitos correspondientes a cada grado y jerarquía existentes en cada cuerpo de policía	-Modelo policial	Encuesta	Escala Licker	1
			-Función policial			2
			-Control de desempeño			3
			-Evaluación de desempeño			4
			-Escalas de evaluación			5
			-Motivación al logro			6
			-Unificación de criterios.			7
			-Organización jerárquica.			8
	Evaluación del desempeño		-Vigencia			9
			-Reubicación de nivel jerárquico.			10
			-Garantía.			11
			-Justa asignación.			12
			-Imparcialidad.			13
			-Personal encargado de homologación.			14
			-Lineamientos.			15
			-Indicadores			16

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico, de la presente investigación contiene las técnicas para su elaboración, ofrece el lenguaje de exploración y los procesos que se emplearán en el trabajo planteado, desde su ubicación acerca del tipo de estudio, diseño, población, muestra, instrumentos, técnicas de recolección de datos, análisis y presentación de los resultados. Arias F. (2007:20), manifiesta en, definiéndolo como: “Proceso metódico y sistemático dirigido a la solución de problemas o preguntas científicas, mediante la producción de nuevos conocimientos, los cuales constituyen la solución o respuesta a tales interrogantes. De igual modo Tamayo (2003, p 37) expresa “es el conjunto de acciones destinadas a describir y analizar el fondo del problema planteado, a través de procedimientos específicos que incluye las técnicas de observación y recolección de datos, determinando el “cómo” se realizará el estudio”. Esta tarea consiste en hacer operativa los conceptos y elementos del problema que estudiamos, al respecto Carlos Sabino, asevera que: “En cuanto a los elementos que es necesario operacionalizar pueden dividirse en dos grandes campos que requieren un tratamiento diferenciado por su propia naturaleza: el universo y las variables” (1999, p118).

Tipo de Investigación

El tipo de investigación se define preliminarmente desde el momento en que se identifica el problema dentro del cual se encuentran los elementos que servirán para la ubicación definitiva del estudio; en función de ello y de los objetivos propuestos es posible ubicar la presente investigación dentro del tipo descriptiva porque se intenta describir el fenómeno en detalle.

Especificando la problemática relacionada con el descontento de los funcionarios policiales a partir de la homologación de rangos, las consecuencias que ocasiona en el ambiente laboral. Hurtado (2008), afirma: “Las investigaciones descriptivas son aquellas que buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis” (p. 70).

Ahora bien la investigación descriptiva consiste en detallar algunas características fundamentales de conjuntos de fenómenos parecidos o iguales, utilizando criterios sistemáticos que permiten poner de manifiesto su estructura o comportamiento, comprende la delineación, análisis e interpretación de los aspectos más de las variables objetos de estudio, de allí que lo fundamental de esta investigación es describir la necesidad de estudiar la homologación de rangos en la Policía de Carabobo, básicamente la Estación Libertador.

De igual manera el estudio se tipificará como exploratorio porque el tema de homologación de cargos en Instituciones de seguridad como la Policía de Carabobo se ha investigado muy poco, además con su aplicación se puede identificar plenamente la problemática y sus diferentes variables así como su incidencia en el Clima organización de la Policía del Estado, destacando aspectos fundamentales y procedimientos adecuados para el desarrollo de de futuras investigaciones. Por último, Arias F. (2007:21), emite el siguiente concepto: “La investigación exploratoria se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto”.

Diseño de Investigación

El diseño de investigación es la propuesta de una serie de actividades coordinadas y organizadas que se adaptan a las características de cada una de ellas e indican los pasos y pruebas que deben realizarse, además de las técnicas a utilizar para recolectar y analizar los datos, se ocupa de proporcionar una guía de confirmación que permite constatar hechos con teorías, se define anticipadamente desde la etapa de identificación del problema, revisión de literatura, consulta a personas conocedoras del problema que contribuyen a su selección y tipo de investigación más idóneo.

El presente estudio tiene su base en una investigación documental y de campo. Según Arias (2004) expresa que la investigación documental “es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas”.(p. 25). Para llevar a cabo de manera satisfactoria la investigación se requiere la definición de los requerimientos por medio de una documentación documental, que permiten darle soporte y mayor veracidad al estudio realizado y obtener nuevos conocimientos para el análisis del mismo. Por su parte Tamayo y Tamayo M. (Pág. 35), en su libro *Proceso de Investigación Científica*, la investigación de Campo “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente”. Partiendo de información o datos primarios, obtenidos directamente en la Estación Libertador. Este arroja datos producto del estudio inicial, para próximas investigaciones, debido a que es primera vez que se estudia

estos procesos en la Policía del Estado Carabobo. Este estudio viene a presentar una alternativa de solución viable para la problemática analizada.

De igual modo se dice que es documental porque la recopilación de información y revisión de información es selectiva; teniendo en cuenta que cada día se publica en muchas partes del mundo gran cantidad de artículos revista, libros y otras clases de materiales dentro de las diferentes áreas del conocimiento, por eso es importante seleccionar las relevantes y más recientes informaciones.

Población y Muestra

Población

La población se refiere al conjunto de elementos en los que se pretende indagar y conocer sus características, es decir, aquellos que van a ser medidos en el estudio de investigación, de manera que al final las generalidades que se hagan de los resultados sean válidos y fiables. Según el concepto de Para Hernández Fernández y Sampieri (2008:67): "Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones".

Ahora bien, para el desarrollo de la investigación fue preciso realizar un estudio de la población de la institución, para poder saber cómo aplicar la propuesta y de qué manera afecta y beneficia a cada integrante de la misma. Por consiguiente, la unidad de estudio será la Estación Libertador, integrada por un grupo de cincuenta y tres (53) funcionarios distribuidos de acuerdo al siguiente cuadro:

Cuadro 2.

Distribución de la Población

Estrato	Población
Oficiales	31
Oficiales agregados	8
Supervisores	14
Total	53

Fuente: Lanza F. (2014)

Muestra

La muestra no es más que la extracción de una porción relativamente reducida de unidades que conllevan a obtener conclusiones semejantes a las que se podría lograr si se estudiase de manera total la población. Hurtado (2008:77) expresa al respecto, lo siguiente: “Se por muestra a un grupo relativamente pequeño que representa características semejantes a la misma” , en contraste Hernández Sampieri (1998:207) afirma que “es la selección de algunos de los elementos con la intención de averiguar algo sobre el universo al cual pertenecen...”, En el presente estudio estará conformada por el cien (100%) por ciento del universo de funcionarios policiales adscritos a la Estación Policial Libertador, por criterio del autor debido a que el tiempo y los recursos con los que cuenta para aplicar las técnicas de recolección de datos no son suficientes para considerar todo el universo, resultando lo siguiente:

Cuadro 3.

Distribución de la Población y Muestra

Estrato	Población	Muestra
Oficiales	31	31
Oficiales agregados	8	8
Supervisores	14	14
Total	53	53

Fuente: Lanzoza F. (2014)

Muestra Censal

Es una parte de la población, o sea, un número de individuos u objetos seleccionados científicamente, cada uno de los cuales es un elemento del universo. Para Balestrini (1997), La muestra “es obtenida con el fin de investigar, a partir del conocimiento de sus características particulares, las propiedades de una población” (p.138). Para Hurtado (1998), consiste: “en las poblaciones pequeñas o finitas no se selecciona muestra alguna para no afectar la valides de los resultados”. (p.77). En vista de que la población es pequeña se tomará toda para el estudio y esta se denomina muestreo censal, López (1998), opina que “la muestra es censal es aquella porción que representa toda la población”. (p.123)

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Las técnicas e instrumentos de recolección de datos del presente estudio se aplicarán con la finalidad de obtener información para luego presentar el resultado del análisis. Flames (2008:35) afirma lo siguiente: “Las técnicas de recolección de datos son una directriz metodológica que orientan científicamente la recopilación de información, datos u

opiniones”, tomando en cuenta la naturaleza del estudio se tomará en consideración la técnica de la encuesta.

Cabe destacar otros autores tales como: Arias, F; “Una vez que se efectúa la operacionalización de variables y se definen los indicadores, es hora de seleccionar las técnicas e instrumentos de recolección de datos pertinentes para verificar las hipótesis o responder las interrogantes formuladas”. 2001:67). La técnica empleada para la recolección de datos fue la encuesta, según Balestrini “es considerado como un medio de comunicación escrito y básico, entre el encuestador y el encuestado, facilita traducir los objetivos y las variables de la investigación a través de una serie de preguntas muy particulares, previamente preparadas en forma cuidadosa, susceptibles de analizar en relación al problema estudiado” (1998:138).

Por técnica, se entiende el conjunto organizado de procedimientos que se utilizan durante el proceso de recolección de datos. Apoyando lo antes dicho tenemos Selltiz (1974) citado por Hernández, Fernández y Baptista (2006) señala que “recolectar la información partiendo de las variables a medir, implica tomar tres decisiones íntimamente relacionadas: - Determinar la naturaleza de los datos. – Seleccionar los instrumentos. – Aplicar los Instrumentos” (p.25).

Es de hacer notar que para Arias (2006), “las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información” (p.55). En relación con lo que indican los autores, las técnicas están referidas a la manera como se van a obtener los datos la técnica utilizada en esta investigación fue la Encuesta la cual Arias (2006) define “como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismos, o en relación con un tema en particular”(p.72)

Las encuestas es una técnica que puede ser oral o escrita para los efectos de este estudio se realizó escrita, que le permitió a la autora abordar las personas a ser encuestas en menor tiempo. Como se ha dicho la técnica requiere de instrumentos de recolección de datos es en principio cualquier recurso de que pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información. Al respecto Sabino (2005) "De este modo el instrumento sintetiza en si toda la labor previa de la investigación, resume los aportes del marco teórico al seleccionar datos que corresponden a los indicadores y, por lo tanto a las variables o conceptos utilizados" (p.150)

Interpretando lo dicho por Sabino los instrumentos son los medios materiales, a través de los cuales se hace posible la obtención y archivo de la información requerida para la investigación. Para recoger los datos pertinentes en función de los objetivos definidos en la presente investigación es necesario aplicar instrumentos que faciliten y aseguren este proceso.

El instrumento utilizado fue el cuestionario tipo likert; definido por Arias (1999:53), como el "formato que contiene una serie de preguntas en función de la información que se desea obtener y que se responde por escrito"; el mismo contiene cuatro (4) alternativas para seleccionar una al responder. mencionar que, la encuesta estará basada en preguntas directas de fácil comprensión para el participante, con el fin de conocer su impresión respecto a la situación que se estudia, es flexible y abierta, aunque los objetivos de la investigación rigen a las preguntas, su contenido, orden, profundidad y formulación se encuentran en manos del encuestador. Flames (2008:36), afirma: "La encuesta es la obtención directa de las personas y/o fuentes primarias de las informaciones, datos, puntos de vista o aspectos relevantes de un tema objeto de estudio."

Diseño Del Instrumento

En cuanto al instrumento este se elaboró tipo encuesta, con el contenido común para los sujetos de la muestra. El mismo se aplicó tanto a los funcionarios policiales de los niveles: Operacionales y tácticos, adscritos a la Policía de Carabobo, específicamente a la Estación Policial Libertador, por ser el objeto del presente trabajo de investigación, a fin de corroborar las respuestas emitidas por los encuestados el mismo basándose en la escala de Likert. Según Likert (1976:263), la define como “un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos a los que se le administre”. El mismo contiene alternativas que representan la respuesta que el investigador posteriormente tabulará para obtener un resultado de ello, dicho cuestionario va a permitir obtener, diagnosticar, identificar y describir los resultados mediante las opiniones de los trabajadores encuestados. Tales afirmaciones vienen indicadas de la siguiente manera:

5= Totalmente De Acuerdo

2= En desacuerdo

4= De Acuerdo

1= Totalmente en Desacuerdo

3= Ni De Acuerdo Ni en Desacuerdo

Técnicas de Análisis e Interpretación de los Datos:

Los datos que resultaron de la aplicación del cuestionario realizado a los trabajadores de la Estación Policial Libertador de la Policía del Estado Carabobo, se organizaron en tablas de frecuencia y porcentajes; posteriormente se procedió al análisis cualitativo de los mismos, en tal sentido, se utilizó la técnica estadística - descriptiva. Validez del Instrumento de Recolección de Datos. Según, Balestrini (1997:140) plantea: “ Una vez que se ha definido y diseñado los instrumentos y

procedimientos de recolección de datos, atendiendo al tipo de estudio de que se trate, antes de aplicarlos de manera definitiva en la muestra seleccionada, es conveniente someterlos a prueba, con el propósito de establecer la validez de éstos, en relación al problema investigado.” Así mismo Balestrini (1997:147), plantea que “toda investigación en la medida que sea posible debe permitir ser sometida a ciertos correctivos a fin de refinarlos y validarlos”.

Luego con el análisis de cada resultado obtenido se determinaron los conocimientos que tienen el personal humano que labora actualmente en la precitada área y su incidencia en el clima organizacional, así como el impacto que tienen para generar ventajas competitivas a través del desarrollo de su capital intelectual.

Validez y Confiabilidad del Instrumento

La validez del instrumento del presente trabajo de investigación se llevará a cabo a través de un procedimiento denominado juicio de experto, donde tres especialistas lo evalúan en diversos aspectos tales como: Coherencia con los objetivos de la investigación, correspondencia de los ítems con los indicadores establecidos en la operacionalización de variables y redacción de estos. Para Hernández, Fernández y Baptista (2010:243) Metodología de Investigación, México: “la validez en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que quiere medir”.

La validación del instrumento se obtuvo a través del juicio de expertos, actividad que se revisó en todas las fases de la investigación, a

fin de someter el modelo a la consideración y juicio de conocedores de la materia en cuanto a Promoción y Metodología se refiere y así facilitar el montaje metodológico del instrumento tanto de forma como de fondo, con el fin único de su evaluación y al considerar la misma, hacer las correcciones que tuvieran lugar, para de esta forma garantizar la calidad y certidumbre del modelo.

Validez

Se utilizó para determinar la validez del instrumento el método Juicios de Expertos, que Aroca (1999) considera que consiste en:

En seleccionar un número impar de (3 ó 5) jueces (personas expertas o muy conocedoras del asunto que se investiga), quienes tienen la labor de leer, evaluar y corregir cada uno de los ítems del instrumento, con la finalidad de que los mismos se adecuen directamente a cada uno de los objetivos propuestos para la investigación (p.269)

Con la finalidad de medir que el instrumento contiene en sus ítems solo los aspectos que sean necesarios para recabar información en función de los objetivos de la investigación de manera de medir la validez fueron revisados por especialistas, uno en el área de Formación, uno en el área de Recursos Humanos y el otro experto en el área policial.

El cuestionario a aplicar consta de veintinueve (29) preguntas y se le indicó a los especialistas, que indicaran por cada una de las preguntas la claridad de la misma, la pertinencia con el tema objeto de investigación, la coherencia donde indican sí o no y una parte final donde realiza sus

observaciones de acuerdo a las consideraciones anteriores si se deja, si se quita o se modifica la pregunta.

A cada experto, se le suministró información sobre el título, los objetivos de la investigación, la tabla de los marcos metodológicos, la versión preliminar de los instrumentos y una guía de validación. Los tres expertos consultados consideraron que el instrumento se ajustaban en un cien por ciento (100%) en los 30 ítems que lo conformaban.

A continuación se presenta la representación grafica:

CUADRO N° 4: Validez

ESPECIALISTA EVALUADOR	PREGUNTAS		VALIDEZ
	APROBADAS	OBSERVACIONES	
1	29	0	100%
2	29	0	100%
3	29	0	100%
TOTAL			100%

Fuente: Lanzoza, F. 2014

El resultado de la validación de los tres expertos nos da un 100% de validez, del instrumento lo que significa que la información contenida en el mismo contiene claridad, pertinencia y congruencia necesarias para poder aplicar el cuestionario.

Confiabilidad.

Cabe destacar lo señalado por Hernández, Fernández y Baptista (2006) “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 242).

Reforzando lo antes dicho por los autores se observa que para Sabino (1992) “un Instrumento es confiable cuando se vuelve a medir una misma característica utilizando la aplicación repetida del instrumento al mismo sujeto y objeto obteniéndose resultados similares”.(p.132)

En concordancia con estas conceptualizaciones, se estima que la mejor manera para determinar la confiabilidad de un instrumento es mediante aplicaciones sucesivas, bajo condiciones previamente establecida, no obstante, existe un procedimiento estadístico a través del cual es posible determinar la confiabilidad a partir de una aplicación única del instrumento indicado.

Todos los métodos utilizados para medir la confiabilidad utilizan formulas que producen coeficientes en el caso particular de esta investigación se utilizó el procedimiento estadístico conocida como el Coeficiente Alpha de Cronbrach, en el que el valor resultante igual o próximo a (1) se considera de máxima confiabilidad. . Quedando la interpretación del Coeficiente de Confiabilidad de la siguiente forma:

Interpretación del Coeficiente de Confiabilidad:

Rangos	Coeficiente Alfa
Muy Alta	0,81 a 1,00
Alta	0,61 a 0,80
Moderada	0,41 a 0,60
Baja	0,21 a 0,40
Muy Baja	0,01 a 0,20

CONFIABILIDAD CRONBACH

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

K: El número de ítems

SSi2: Sumatoria de Varianzas de los Items

ST2: Varianza de la suma de los Items

α: Coeficiente de Alfa de Cronbach

En el caso que nos compete para medir la confiabilidad del instrumento se tomo una muestra piloto de 3 sujetos uno de cada nivel (Operacional, Táctico y Estratégico) objeto de estudio a fin de medir la confiabilidad la aplicación de la fórmula del coeficiente arrojó un resultado en la escala de 0,87 lo que evidencia que existe una correspondencia aceptable entre las respuestas de los ítems, lo que permitió concluir que el cuestionario es confiable desde el punto de vista estadístico debido a que el resultado se encuentra dentro de los parámetros establecidos que son 0 y 1. Indicando que el mismo se puede aplicar en otras organizaciones que tengan las mismas características de la estudiada en esta investigación.

Procedimiento

Fase I: se identificarán las variables administrativas del proceso de homologación de la Policía del Estado Carabobo.

Fase II: Se evaluarán los elementos que inciden en el clima organizacional de la Policía del Estado Carabobo. Estación Libertador en el marco de la homologación de cargos

Fase III: Se establecerán acciones que promuevan al convencimiento y compromiso de cambios en el personal que integra la Policía del Estado Carabobo.

Técnicas de Análisis de Datos

Para que los datos recolectados tengan significado dentro del trabajo, se hace necesario introducir un conjunto de operaciones en la fase de análisis e interpretación de los resultados, con el propósito de organizarlos e intentar dar respuestas a los objetivos planteados en el estudio, evidenciar los principales hallazgos encontrados, conectándolos de manera directa con las bases teóricas que sustentan la misma y las variables delimitadas, así como con los conocimientos de que se disponen en relación al problema que se propone estudiar, enmarcando dentro la necesidad de planes estratégicos.

La técnica de análisis de datos utilizada es la estadística descriptiva, presentando los resultados obtenidos en el cuestionario en cuadros estadísticos y gráficos, estos se elaborarán después de recolectar e interpretar la información, de una manera cuantitativa y cualitativa de los porcentajes de repuestas dada en los respectivos ítems codificados de manera ordenada y coordinada.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE LOS DATOS

Presentación y Análisis de los Datos

En este capítulo se presenta el resultado de la tabulación y el análisis de los datos obtenidos con la aplicación del instrumento y de las técnicas. Dichos resultados se presentarán a través de cuadros y gráficos, permitiendo una visión más precisa del análisis.

Las encuestas fueron aplicadas al personal policial que en la actualidad están adscritos y laboran como administrativos, de seguridad interna, patrulleros, supervisores de primera línea y jefes de la estación policial Libertador de la Policía del Estado Carabobo. Estos cuestionarios se aplicaron los días 13, 14, 15 y 16 de Julio del año 2014. Posteriormente estas encuestas fueron analizadas a través del método de distribución de frecuencias, tomando en consideración la frecuencia relativa y el porcentaje; graficando luego el resultado porcentual.

En virtud de lo anterior, se procedió a realizar el correspondiente análisis crítico, de manera de determinar las variables e hipótesis relativas al proceso de homologación de rangos policiales y sus incidencias en el clima organización de la Estación Policial Libertador, y por redundancia en la Policía del estado Carabobo.

PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS.

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE RESPUESTAS DADAS POR EL PERSONAL ADSCRITO Y QUE LABORAN EN LA ESTACION POLICIAL LIBERTADOR DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO

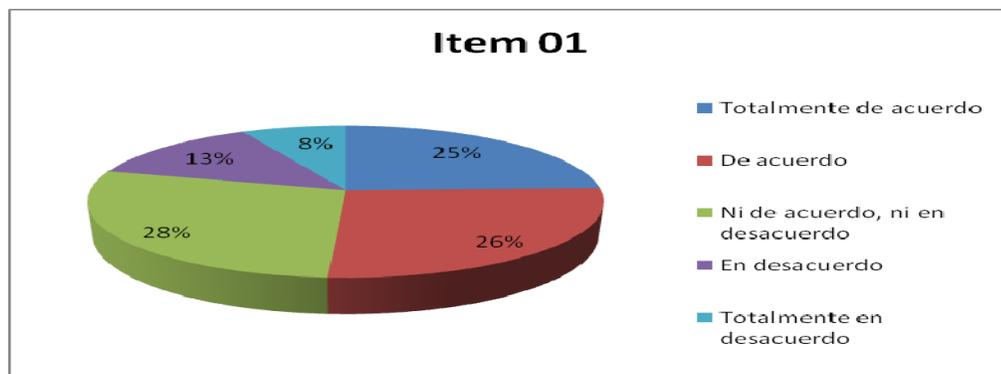
Enunciado:

Ítems N° 1 ¿Conoce Ud. Sobre los estudios previos realizados para las reformas de los cuerpos de policías en Venezuela?

TABLA NRO 5

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	13	25%
De acuerdo	14	26%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	15	28%
En desacuerdo	7	13%
Totalmente en desacuerdo	4	8%
Total	53	100%

Fuente: Lanza, F. (2014)



Fuente: Lanza, F. (2014)

Análisis: Los resultados del **Ítem 1**, indica que en las afirmaciones **Totalmente De Acuerdo** está representado por el veinticinco por ciento (25%) de las respuestas dadas por los encuestados, mientras que otro grupo importante de encuestados representados por el veintiséis por ciento (26%) se inclinó por la opción **De Acuerdo** y **Ni de acuerdo, ni en desacuerdo** obtuvo el más alto y predominante resultado del veintiocho por ciento (28%) el resto de los encuestados opinó estar **En Desacuerdo**, alcanzando solo un trece por ciento (13%) y por ultimo pero no menos importante un ocho por ciento (8%) manifestó estar **totalmente en desacuerdo**

Tomando en consideración la distribución de los datos del presente Ítem, se evidencia claramente que los funcionarios adscritos y que laboran en la Estación Policial Libertador, de la policía de Carabobo tienen un conocimiento divergentes, en cuanto la interrogante planteada en el presente ítem.

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE RESPUESTAS DADAS POR EL PERSONAL ADSCRITO Y QUE LABORAN EN LA ESTACION POLICIAL LIBERTADOR DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO

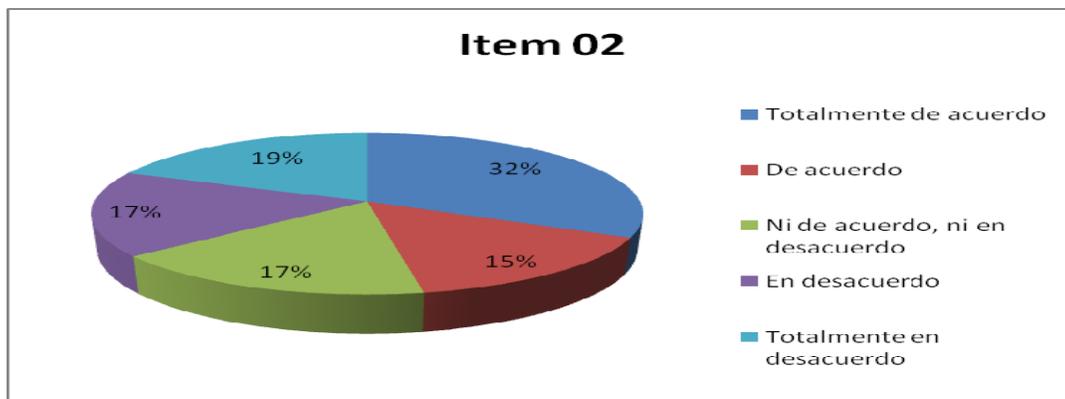
Enunciado:

Ítems N° 2 ¿Conoce Ud., los basamentos legales, sobre los cuales se sustentaron el proceso de homologación y reclasificación de rangos policiales?

TABLA NRO 6

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	17	32%
De acuerdo	8	15%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	9	17%
En desacuerdo	9	17%
Totalmente en desacuerdo	10	19%
Total	53	100%

Fuente: Lanza F. (2014)



Fuente: Lanza F. (2014)

Análisis: Los resultados del **Ítem 2**, indica que en las afirmaciones **Totalmente De Acuerdo** el treinta y dos por ciento (32%) de las respuestas dadas por los encuestados, mientras que otro grupo de funcionarios a quienes se le aplicó este instrumento, representan el quince por ciento (15%) dijo estar **De acuerdo**. De igual forma el grupo de funcionarios, coincidieron con un diecisiete por ciento (17%) cada uno, en las opciones de respuestas **Ni de acuerdo, ni en desacuerdo** y **En desacuerdo** y **Totalmente en desacuerdo**, obtuvo un nada despreciable diecinueve por ciento (19%)

Los funcionarios policiales encuestados dieron la respuesta, según su nivel personal de conocimiento del tema, mas sin embargo, al ver y analizar el grafico con las respuestas grupales se evidencia claramente una de las fallas y problemas que el presente trabajo de grado pretende estudiar desde el punto de vista científico y académico. Es decir, que haciendo la agrupación de lo que separa la tendencia positiva y negativa, sostuvieron casi el mismo comportamiento. Aquí comienza uno de los problemas y consecuencias del objeto de este estudio.

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE RESPUESTAS DADAS POR EL PERSONAL ADSCRITO Y QUE LABORAN EN LA ESTACION POLICIAL LIBERTADOR DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO

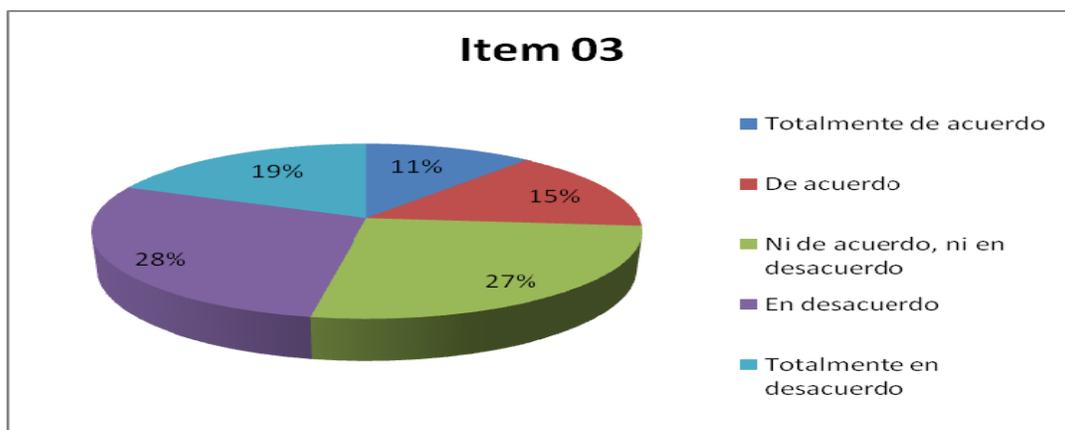
Enunciado:

Ítems N° 3 ¿Cree ud, que la información sobre los cambios estructurales y homologación de rangos en las policías, fue suficientemente divulgada?

TABLA NRO 7

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	6	11%
De acuerdo	8	15%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	14	27%
En desacuerdo	15	28%
Totalmente en desacuerdo	10	19%
Total	53	100%

Fuente: Lanza F. (2014)



Fuente: Lanza F. (2014)

Análisis: Los resultados del **Ítem 3**, indica que en las afirmaciones **Totalmente De Acuerdo** está representado por el once por ciento (11%) de las respuestas dadas, mientras que a otro grupo a quienes se le aplicó este instrumento, representan el quince por ciento (15%) dijo estar **De acuerdo**. El veintisiete por ciento (27%) de los encuestados afirmaron que están **Ni de acuerdo, ni en desacuerdo**. Así mismo el veintiocho por ciento (28%) optó por la alternativa: **En desacuerdo**. Por otra parte un grupo de encuestados aportó el restante diecinueve por ciento (19%) inclinándose por la opción **Totalmente en desacuerdo**.

Hay que destacar que la pregunta realizada a los funcionarios policiales encuestados se inclinan predominantemente en las opciones neutra y negativa, es decir que un elevado porcentaje coinciden en que la información de cambios estructurales en la policía de Carabobo, como consecuencia del proceso de homologación de rangos policiales no está del todo claro.

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE RESPUESTAS DADAS POR EL PERSONAL ADSCRITO Y QUE LABORAN EN LA ESTACION POLICIAL LIBERTADOR DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO

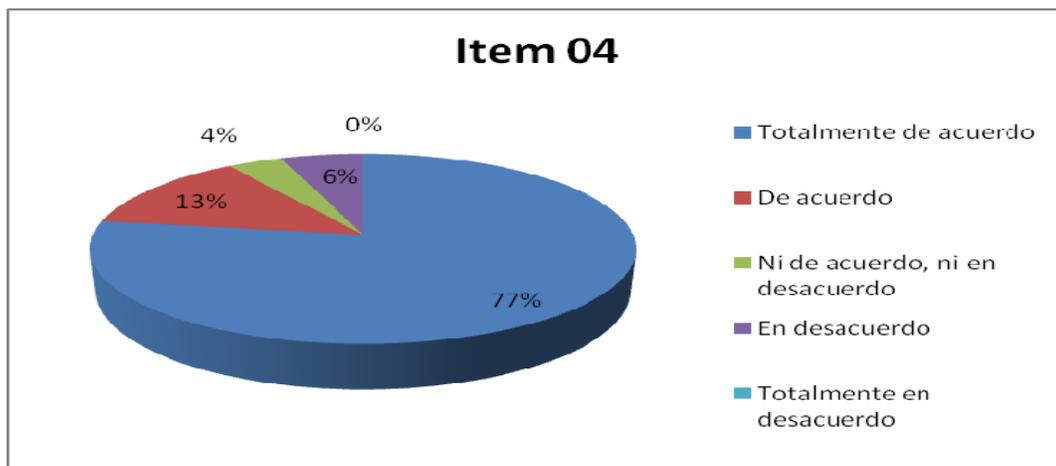
Enunciado:

Ítems N° 4 ¿Existió algún método escrito (manuales) para la divulgación de la información del inminente proceso de homologación de rangos

TABLA NRO 8

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	41	77%
De acuerdo	7	13%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	4%
En desacuerdo	3	6%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	53	100%

Fuente: Lanza F. (2014)



Fuente: Lanza F. (2014)

Análisis: Los resultados del **Ítem 4**, indica que en las afirmaciones **Totalmente De Acuerdo** está representado por el setenta y siete por ciento (77%) de las respuestas dadas por los encuestados, mientras que otro grupo menor de trabajadores a quienes se le aplicó este instrumento, representan el trece por ciento (13%) dijo estar **De acuerdo**. Las opciones **Ni de acuerdo, ni en desacuerdo y en desacuerdo** obtuvieron ponderación de cuatro y seis por ciento (4%) y (6%) respectivamente. En cuanto a la opción de **Totalmente en desacuerdo** no obtuvo ponderación alguna, puesto que casi el total de la muestra mostró consenso en el enunciado del presente Ítem.

Con la evidencia de este ítem los funcionarios policiales adscritos a la estación policial Libertador de la policía del estado Carabobo, confirma, de que efectivamente hubo material escrito en el proceso de información inicial para el proceso de homologación de los rangos policiales.

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE RESPUESTAS DADAS POR EL PERSONAL ADSCRITO Y QUE LABORAN EN LA ESTACION POLICIAL LIBERTADOR DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO

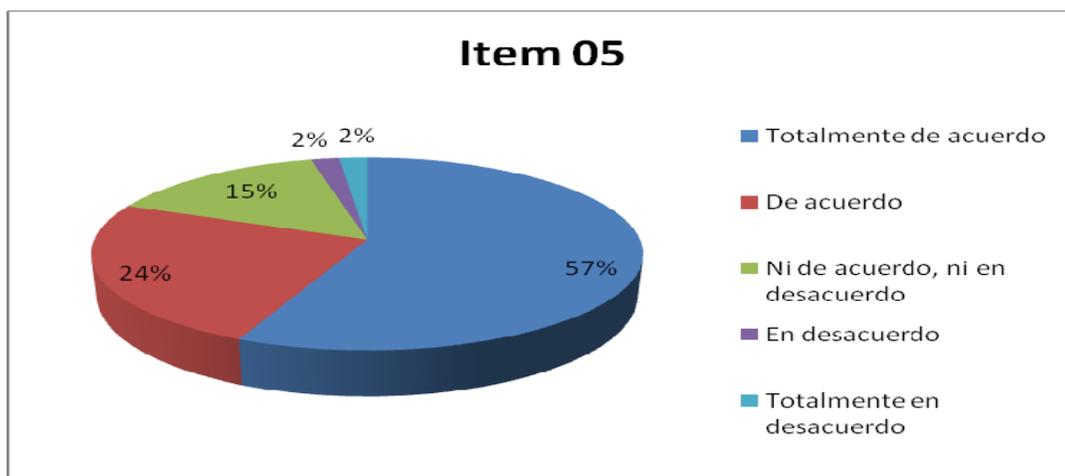
Enunciado:

Ítems N° 5 ¿Esta información le fue dada al total de la población policial de la policía del estado Carabobo?

TABLA NRO 9

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	30	57%
De acuerdo	13	24%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	8	15%
En desacuerdo	1	2%
Totalmente en desacuerdo	1	2%
Total	53	100%

Fuente: Lanzoza F. (2014)



Fuente: Lanzoza F. (2014)

Análisis: Los resultados del **Ítem 5**, indica que en las afirmaciones **Totalmente De Acuerdo** tiene un cincuenta y siete por ciento (57%) de las respuestas dadas por los encuestados, mientras que otro grupo de trabajadores a quienes se le aplicó este instrumento, representan el veinticuatro por ciento (24%) dijo estar **De acuerdo**. De igual forma el quince por ciento (15%) obtuvo la opción **Ni de acuerdo, ni en desacuerdo**. La opción **En desacuerdo y Totalmente en desacuerdo** obtuvo la misma siguiente puntuación total: dos por ciento (2%)

Las respuestas emitidas por los funcionarios adscritos a la estación policial libertador, que al menos un número significativo de funcionarios policiales de diferentes estaciones policiales, se les dio las informaciones correspondientes a la homologación de rangos policiales.

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE RESPUESTAS DADAS POR EL PERSONAL ADSCRITO Y QUE LABORAN EN LA ESTACION POLICIAL LIBERTADOR DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO

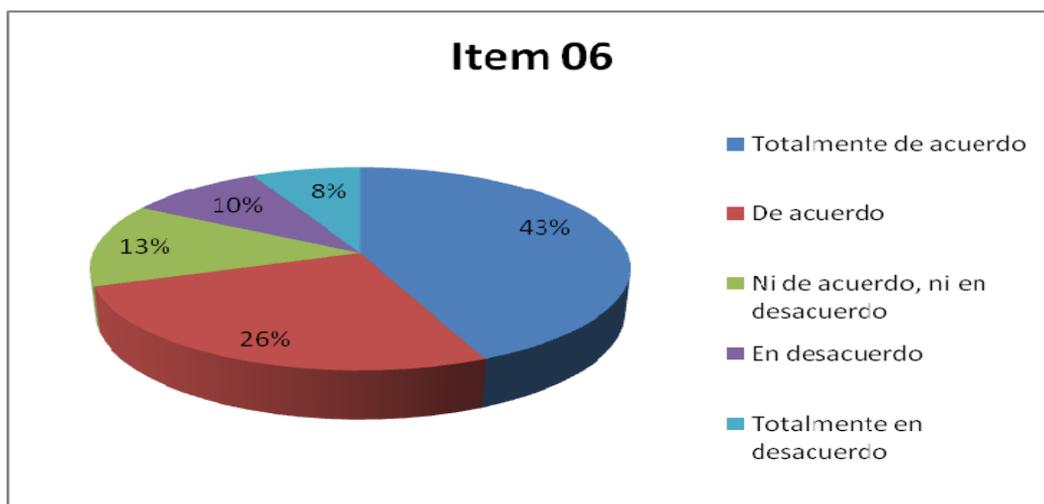
Enunciado:

Ítems N° 6 ¿Este proceso de homologación de rangos policiales, fue divulgado como la solución de los problemas institucionales de la policía?

TABLA NRO 10

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	23	43%
De acuerdo	14	26%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	7	13%
En desacuerdo	5	10%
Totalmente en desacuerdo	4	8%
Total	53	100%

Fuente: Lanza F. (2014)



Fuente: Lanza F. (2014)

Análisis: Los resultados del **Ítem 6**, indica que en las afirmaciones **Totalmente De Acuerdo** está representado por cuarenta y tres por ciento (43%) de las respuestas dadas por los encuestados, mientras que otro grupo menor de trabajadores a quienes se le aplicó este instrumento, representan el veintiséis por ciento (26%) dijo estar **De acuerdo**. De igual forma un grupo de funcionarios encuestados, quienes representan el trece por ciento (13%) tomaron la alternativa de **Ni de acuerdo, ni en desacuerdo**. La opción **En desacuerdo** por algunos funcionarios fue ponderado por el diez por ciento (10%) y el restante ocho por ciento (8%) de la opción **Totalmente en desacuerdo**

El grupo de funcionarios, objeto de la presente encuesta, afirma contundentemente, haber entendido, que las informaciones suministradas a ellos por representantes del consejo general de policía, fueron dadas en el sentido y orientadas, como la solución estructural a todos los problemas de los cuerpos de policías. Así mismo abarcando las dimensiones administrativas, operativas e institucionales

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE RESPUESTAS DADAS POR EL PERSONAL ADSCRITO Y QUE LABORAN EN LA ESTACION POLICIAL LIBERTADOR DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO

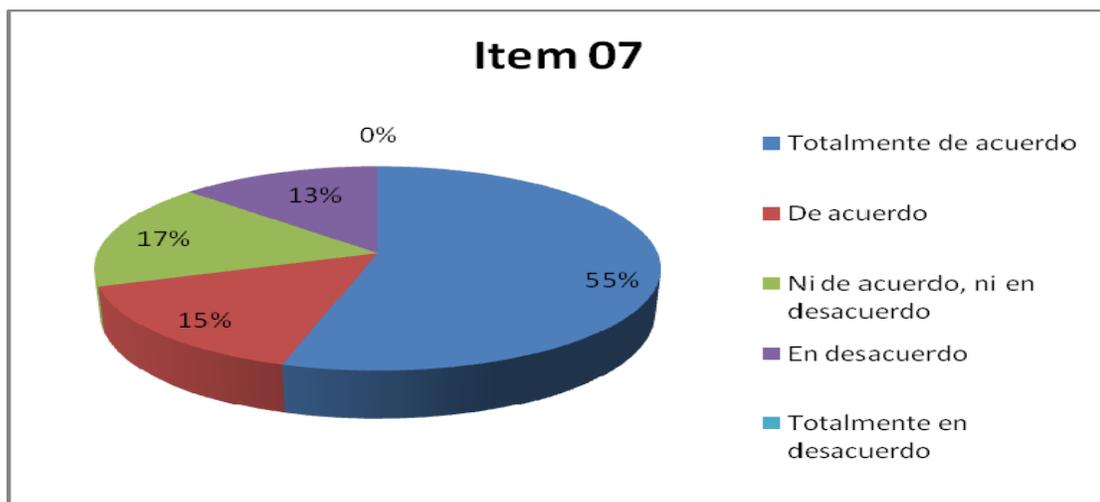
Enunciado:

Ítems N° 7 ¿Cree usted, que el proceso de homologación de rangos policiales se dio en el momento adecuado?

TABLA NRO 11

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	29	53%
De acuerdo	8	15%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	9	17%
En desacuerdo	7	13%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	53	100%

Fuente: Lanza F. (2014)



Fuente: Lanza F. (2014)

Análisis: Los resultados del **Ítem 7**, indica que en las afirmaciones **Totalmente De Acuerdo** está representado por un cincuenta y tres por ciento (53%) de las respuestas dadas por los encuestados, mientras que otro grupo de funcionarios a quienes se le aplicó este instrumento, representan el quince por ciento (15%) dijo estar **De acuerdo**. Así mismo el diecisiete por ciento (17%) opta por la alternativa: **Ni de acuerdo, ni en desacuerdo**. Por otra parte un grupo obtuvo el trece por ciento (13%) se inclinó por la opción **En desacuerdo. Totalmente en Desacuerdo** no obtuvo puntuación.

Los presentes resultados porcentuales obtenidos en la tabla arroja que los funcionarios policiales, esperaban que se diera de cualquier forma un cambio estructural en los cuerpos de policías, debido a que con esto los históricos mandos y figuras de autoridad pudieran relevarse y dar paso a los nuevos liderazgos, así como la oportunidad cierta de una renovación profunda del cuerpo de policía, sin que esto derivada en alguna medida conflictiva abrupta, para lograr estos fines.

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE RESPUESTAS DADAS POR EL PERSONAL ADSCRITO Y QUE LABORAN EN LA ESTACION POLICIAL LIBERTADOR DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO

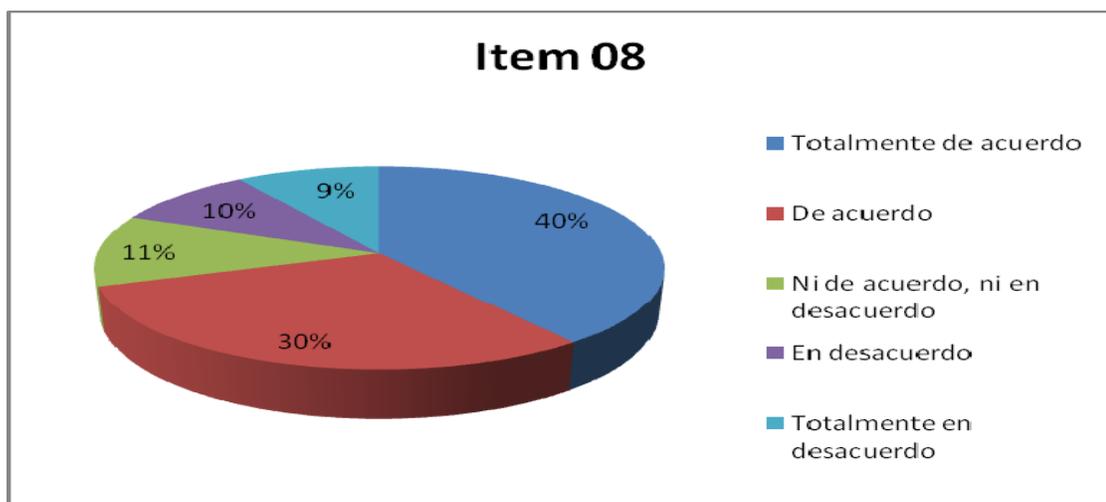
Enunciado:

Ítems N° 8 ¿Diría usted, que este proceso se realizo de forma adecuada y descentralizado?

TABLA NRO 12

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	21	42%
De acuerdo	16	30%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	6	10%
En desacuerdo	5	9%
Totalmente en desacuerdo	5	9%
Total	53	100%

Fuente: Lanza F. (2014)



Fuente: Lanza F. (2014)

Análisis: Los resultados del **Ítem 8**, indica que en las afirmaciones **Totalmente De Acuerdo** está representado por un muy respetable cuarenta y dos por ciento (42%) de las respuestas dadas por los encuestados, mientras que otro grupo menor de funcionarios a quienes se le aplicó este instrumento, representan el treinta por ciento (30%) dijo estar **De desacuerdo**. De igual forma un grupo mínimo de oficiales encuestados, quienes representan el diez por ciento (10%) tomaron la alternativa de **Ni de acuerdo, ni en desacuerdo**. La opción **En desacuerdo** obtuvo la misma ponderación que la opción **Totalmente en desacuerdo**, las cuales están representadas por un mínimo de nueve por ciento (9%).

Para analizar este ítem los funcionarios policiales que laboran en la Estación Policial Libertador de la Policía del Estado Carabobo, están de acuerdo o confían que este proceso de homologación de rangos policiales, se dio en el momento adecuado y descentralizara el funcionamiento de los cuerpos de policías, para las reformas necesarias que redunden en el mejoramiento del clima organizacional y de los beneficios para los funcionarios policiales que laboran en ella.

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE RESPUESTAS DADAS POR EL PERSONAL ADSCRITO Y QUE LABORAN EN LA ESTACION POLICIAL LIBERTADOR DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO

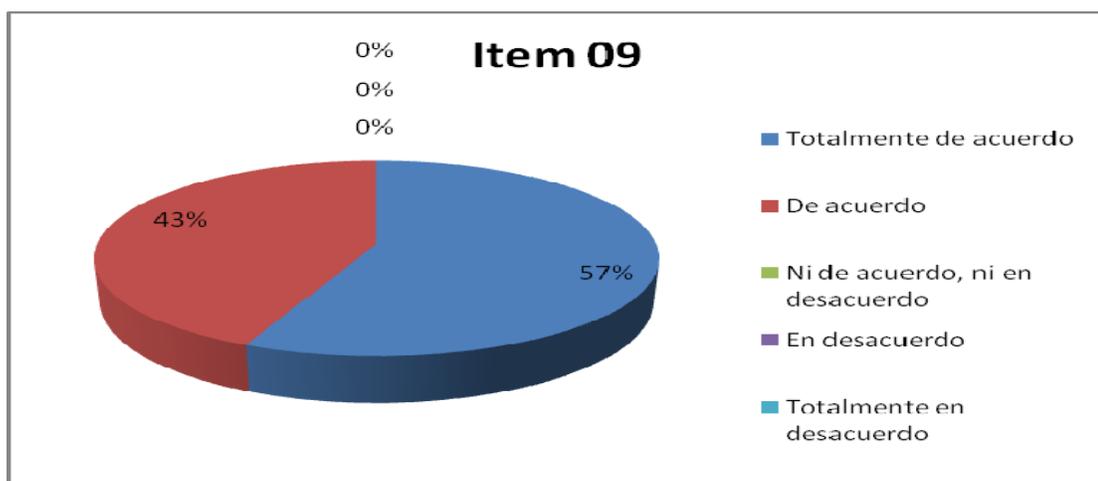
Enunciado:

Ítems N° 9 ¿Cree usted, que en este proceso, hubo trabas administrativas y discrecionales, para que los funcionarios aplicaran la reclasificación respectiva?

TABLA NRO 13

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	30	57%
De acuerdo	23	43%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	53	100%

Fuente: Lanza F. (2014)



Fuente: Lanza F. (2014)

Análisis: Los resultados del **Ítem 9**, indica que en las afirmaciones **Totalmente De Acuerdo** está representado por el cincuenta y siete por ciento (57%) de las respuestas dadas por los encuestados, mientras que otro grupo importante de encuestados representados por el cuarenta y tres por ciento (43%) se inclinó por la opción **De Acuerdo** y el resto **Ni de acuerdo, ni en desacuerdo, En Desacuerdo, Totalmente en desacuerdo** no obtuvo ponderación.

Tomando en consideración la alta ponderación de la encuesta de esta ítem en la Estación Policial Libertador, de la Policía del estado Carabobo, los funcionarios se inclinaron de manera veraz y afirmante . En el análisis del presente ítem, se hacen más que evidente la afirmación del 100% de los funcionarios policiales encuestados, que existieron múltiples trabas administrativas y discrecionales para el sometimiento institucional e individual al procesos de homologación de rangos policiales, motivado a múltiples variables que se insinuaron al principio de este trabajo de investigación y que se analizaran en detalles en los futuros análisis.

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE RESPUESTAS DADAS POR EL PERSONAL ADSCRITO Y QUE LABORAN EN LA ESTACION POLICIAL LIBERTADOR DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO

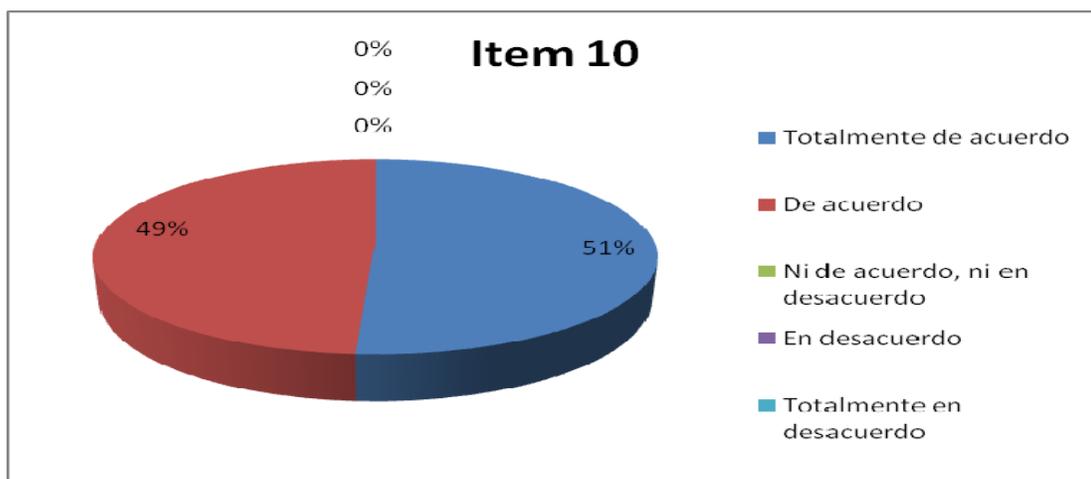
Enunciado:

Ítems N° 10 ¿Las pruebas de competencias para la homologación y reclasificación de rangos policiales se realizaron de forma sencilla y expedita?

TABLA NRO 14

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	27	51%
De acuerdo	26	49%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	12	100%

Fuente: Lanza F. (2014)



Fuente: Lanza F. (2014)

Análisis: Los resultados del **Ítem 10**, indica que en las afirmaciones **Totalmente De Acuerdo** está representado por el cincuenta y un por ciento (51%) de las respuestas dadas por los encuestados, mientras que otro grupo de trabajadores a quienes se le aplicó este instrumento, representan el cuarenta y nueve por ciento (49%) dijo estar **De acuerdo**. Las opciones **En desacuerdo** y **Totalmente en desacuerdo**, no obtuvieron ponderación alguna, puesto que el total de la muestra coincidió en el enunciado del presente Ítem.

Los funcionarios policiales encuestados y que están adscritos a la estación policial del libertador, en la policía de Carabobo, de forma unánime coinciden que la prueba de competencias para la homologación de rangos policiales, se llevo a cabo de forma rápida, sencilla y expedita, a pesar de los manejos inadecuados de la información, variable esta, ya analizada en ítems precedentes

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE RESPUESTAS DADAS POR EL PERSONAL ADSCRITO Y QUE LABORAN EN LA ESTACION POLICIAL LIBERTADOR DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO

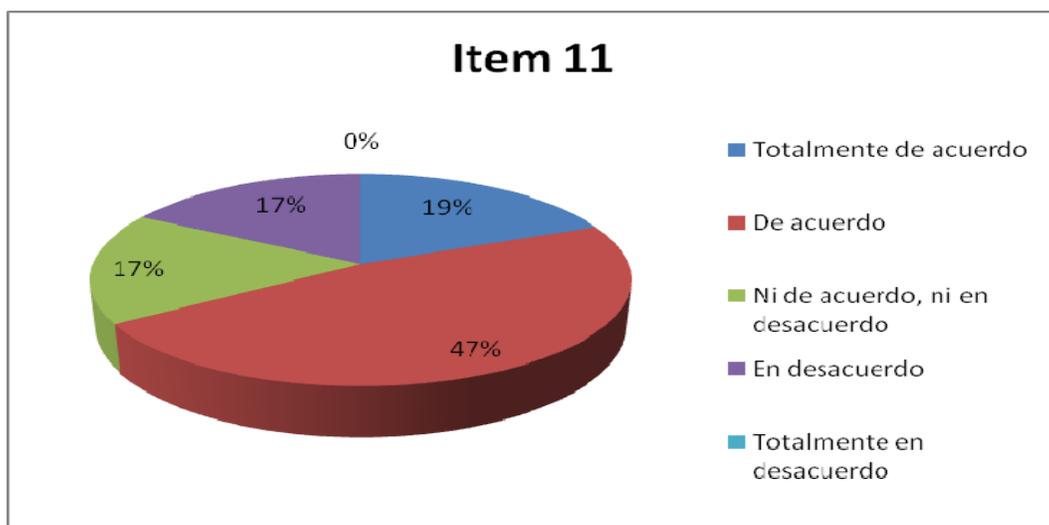
Enunciado:

Ítems N° 11 ¿En cuanto a la Policía de Carabobo, como institución, se adecuo a los cambios propuestos por el consejo general de policía?

TABLA NRO 15

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	10	19%
De acuerdo	25	47%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	9	17%
En desacuerdo	9	17%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	53	100%

Fuente: Lanza F. (2014)



Fuente: Lanza F. (2014)

Análisis: Los resultados del **Ítem 11**, indica que en las afirmaciones **Totalmente De Acuerdo** está representado por un diecinueve por ciento (19%) de las respuestas dadas por los encuestados, mientras que otro grupo mayoritario de funcionarios el cuarenta y siete por ciento (47%) dijo estar **De acuerdo**. El diecisiete por ciento (17%) de los encuestados confirmaron que están **Ni de acuerdo, ni en desacuerdo**. Así mismo el diecisiete por ciento (17%) opta por la alternativa: **En desacuerdo**. Por otra parte la opción representada por **Totalmente en desacuerdo**. No obtuvo calificación

Según los funcionarios policiales encuestados, denotan con certeza que la Comandancia General de la Policía de Carabobo y sus directivos se han adecuados, al menos de forma, a lo establecido por el consejo general de policía, en cuanto a lo concerniente al proceso de homologación de rangos policiales.

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE RESPUESTAS DADAS POR EL PERSONAL ADSCRITO Y QUE LABORAN EN LA ESTACION POLICIAL LIBERTADOR DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO

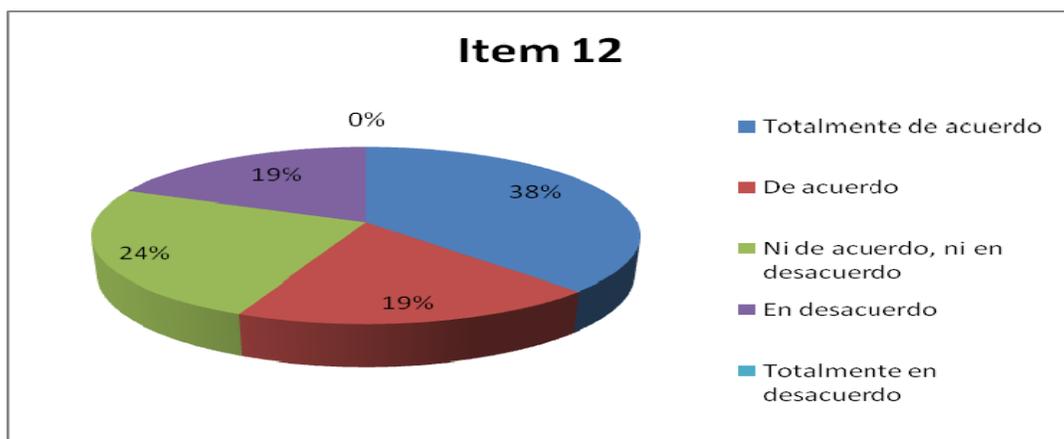
Enunciado:

Ítems N° 12 ¿La policía de Carabobo, promovió con diligencia, los cambios sugeridos e impuesto, a partir del proceso de homologación de rangos policiales?

TABLA NRO 16

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	20	38%
De acuerdo	10	19%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	13	24%
En desacuerdo	10	19%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	53	100%

Fuente: Lanza F. (2014)



Fuente: Lanza F. (2014)

Análisis: Los resultados del **Ítem 12**, indica que en las afirmaciones **Totalmente De Acuerdo** está representado por un muy imponente treinta y ocho por ciento (38%) de las respuestas dadas por los encuestados, mientras que otro grupo menor de trabajadores a quienes se le aplicó este instrumento, representan el diecinueve por ciento (19%) dijo estar **De acuerdo**. De igual forma un grupo numeroso de trabajadores encuestados, quienes figuran el veinticuatro por ciento (24%) tomaron la alternativa de **Ni de acuerdo, ni en desacuerdo**. La opción **En desacuerdo** obtuvo una puntuación del diecinueve por ciento (19%) y **Totalmente en desacuerdo**, no tuvo numeración alguna.

La respuesta facilitada por los funcionarios policiales, objetos del presente estudios, difieren y tienen opiniones diversas sobre lo planteado en este ítems, debido a que la percepción de los cambios, son subjetivos y varían de un individuo a otro, así como de un grupo a otro según hayan sido más beneficiados o más perjudicados por los cambios suscitados a partir del proceso de homologación de rangos policiales

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE RESPUESTAS DADAS POR EL PERSONAL ADSCRITO Y QUE LABORAN EN LA ESTACION POLICIAL LIBERTADOR DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO

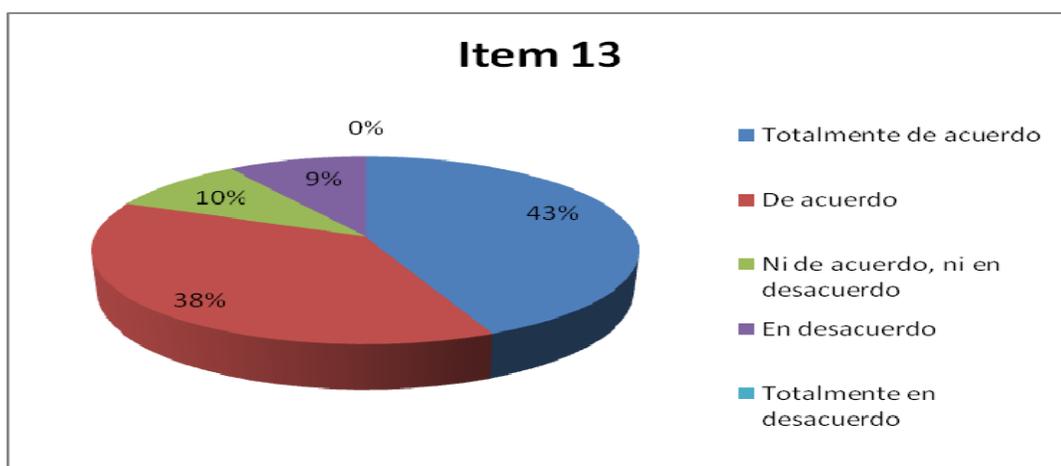
Enunciado:

Ítems N° 13 ¿Conoce cuales son los cambios operativos, administrativos y estratégicos de la policía de Carabobo, producto del proceso de homologación de rangos policiales?

TABLA NRO 17

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	23	43%
De acuerdo	20	38%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	5	10%
En desacuerdo	5	10%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	53	100%

Fuente: Lanza F. (2014)



Fuente: Lanza F. (2014)

Análisis: Los resultados del **Ítem 13**, indica que en las afirmaciones **Totalmente De Acuerdo** está representado por un considerable cuarenta y tres por ciento (43%) de las respuestas dadas por los funcionarios policiales encuestados, mientras que otro grupo de funcionarios a quienes se le aplicó este instrumento, representan el treinta y ocho por ciento (38%) dijo estar **De acuerdo**. Otro grupo **Ni de acuerdo, ni en desacuerdo, En desacuerdo** obtuvo la misma puntuación del diez por ciento (10%) y **Totalmente en desacuerdo**, no obtuvo ponderación alguna.

La mayoría de los encuestados afirmaron conocer los cambios administrativos, operativos, tácticos y estratégicos del proceso de adecuación de los cuerpos de policías y homologación de rangos, policiales, lo que contrasta en contradicción redundante si se compara con los análisis y datos iniciales del presente trabajo.

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE RESPUESTAS DADAS POR EL PERSONAL ADSCRITO Y QUE LABORAN EN LA ESTACION POLICIAL LIBERTADOR DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO

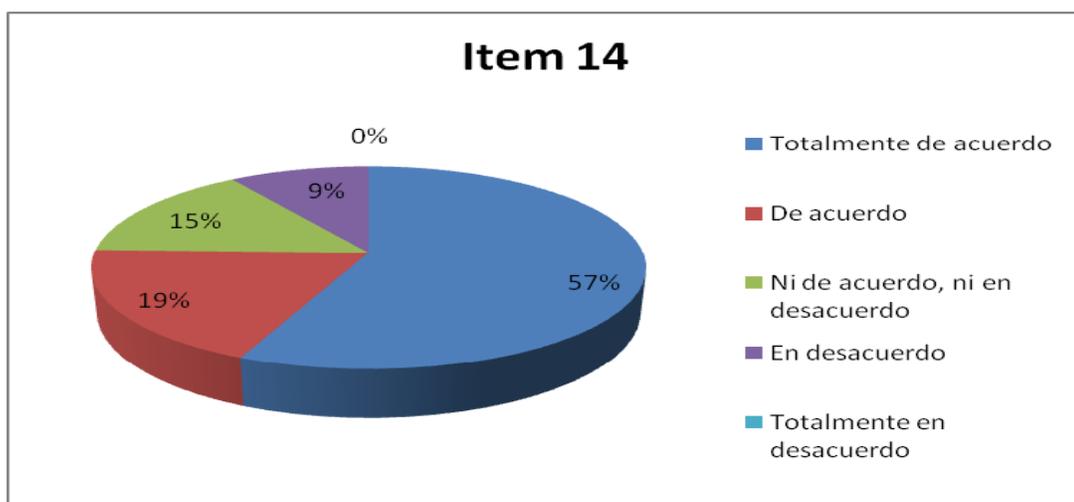
Enunciado:

Ítems N° 14 ¿Estos cambios institucionales se dieron de forma inmediata?

TABLA NRO 18

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	30	57%
De acuerdo	10	19%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	8	15%
En desacuerdo	5	9%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	53	100%

Fuente: Lanza F. (2014)



Fuente: Lanza F. (2014)

Análisis: Los resultados del **Ítem 14**, indica que en las afirmaciones **Totalmente De Acuerdo** está representado por el cincuenta y siete por ciento (57%) de las respuestas dadas por los encuestados, mientras que otro grupo importante de encuestados representados por el diecinueve por ciento (19%) se inclinó por la opción **De Acuerdo** y el resto de los encuestados opinó estar **Ni de acuerdo, ni en desacuerdo** con un quince por ciento (15%) **En Desacuerdo**, alcanzando solo un nueve por ciento (9%) **Totalmente en desacuerdo** no obtuvo puntos.

Los funcionarios policiales encuestados en este ítem, aseveran que este proceso se dio de forma rápida y expedita en lo relativo a los cambios institucionales, sugeridos por el consejo general de policía, para la homologación de rangos policiales.

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE RESPUESTAS DADAS POR EL PERSONAL ADSCRITO Y QUE LABORAN EN LA ESTACION POLICIAL LIBERTADOR DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO

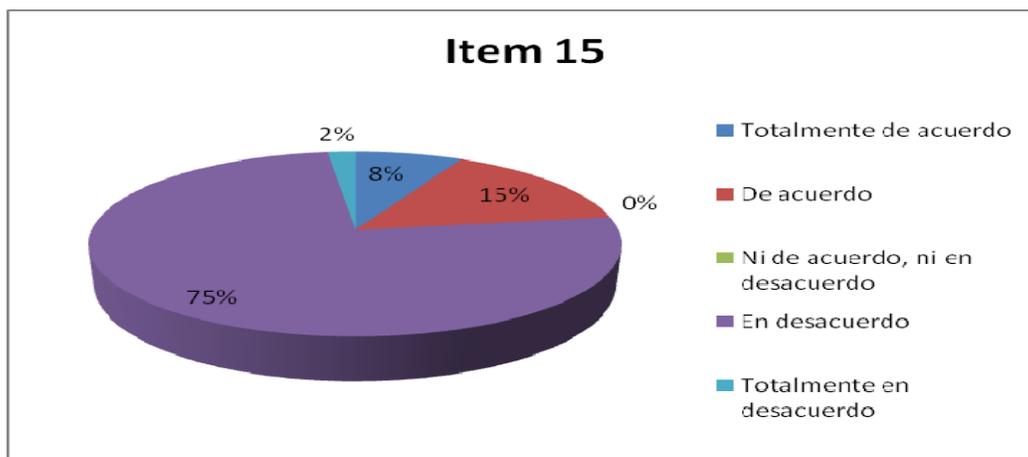
Enunciado:

Ítems N° 15 ¿Cree usted, que los cambios propuestos por el consejo general de policía, dentro del proceso de homologación de rangos, fueron solo de forma?

TABLA NRO 19

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	4	8%
De acuerdo	8	15%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	40	75%
Totalmente en desacuerdo	1	2%
Total	53	100%

Fuente: Lanza F. (2014)



Fuente: Lanza F. (2014)

Análisis: Los resultados del **Ítem 15**, indica que en las afirmaciones **Totalmente De Acuerdo** está representado por el ocho por ciento (8%) de las respuestas dadas, mientras que a otro grupo a quienes se le aplicó este instrumento, representan el quince por ciento (15%) dijo estar **De acuerdo**. No obtuvo ponderación **Ni de acuerdo, ni en desacuerdo**. Así mismo el setenta y cinco por ciento (75%) un número considerable optó por la alternativa: **En desacuerdo**. Por otra parte un grupo de encuestados aportó el restante el dos por ciento (2%) inclinándose por la opción **Totalmente en desacuerdo**.

El presente análisis del ítem es interesante, puesto que los funcionarios policiales encuestados dan fe y expresan como validos los esfuerzos organizacionales de la Policía del Estado Carabobo, para adecuarse a los cambios sugeridos por el consejo general de policía y dejan ver que los cambios percibidos no son de forma como se puede evidenciar en la grafica que se presenta, aunque un poco más del veinte por ciento alega que efectivamente los cambios suscitados son solo de formas y no estructurales, quizás influenciados por no recibir sus responsabilidades inherentes al nuevo cargo que ostenta o a la retribución monetaria aun no homologada.

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE RESPUESTAS DADAS POR EL PERSONAL ADSCRITO Y QUE LABORAN EN LA ESTACION POLICIAL LIBERTADOR DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO

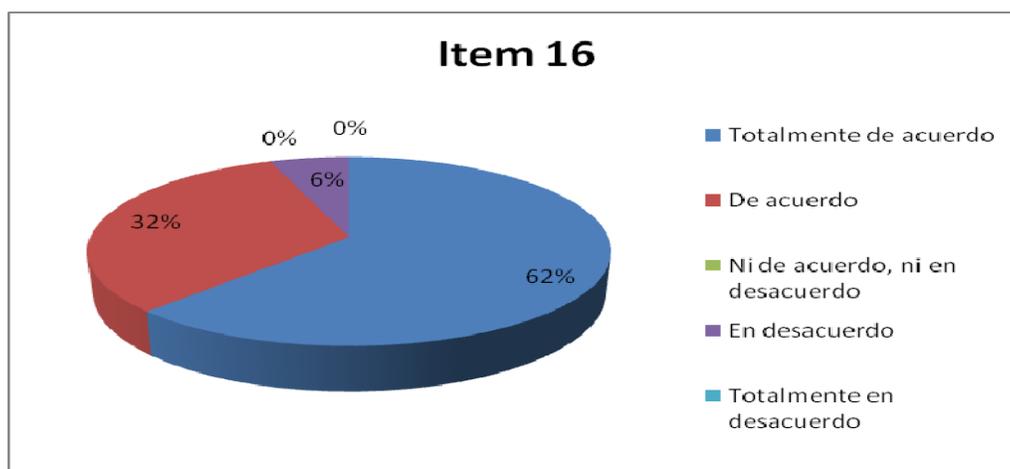
Enunciado:

Ítem N° 16 cree usted que proceso de cambio, era necesario?

TABLA NRO 20

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	33	62%
De acuerdo	17	32%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	3	6%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	53	100%

Fuente: Lanza F. (2014)



Fuente: Lanza F. (2014)

Análisis: Los resultados del **Ítem 16**, indica que en las afirmaciones **Totalmente De Acuerdo** está representado por el sesenta y dos por ciento (62%) de las respuestas dadas por los encuestados, mientras que otro grupo importante de encuestados representados por el treinta y dos por ciento (32%) se inclinó por la opción **De Acuerdo**. Las alternativas **Ni de acuerdo, ni en desacuerdo y Totalmente en desacuerdo**, no obtuvieron ninguna ponderación y el resto de los encuestados opinó estar **En Desacuerdo**, alcanzando solo un seis por ciento (6%).

Tomando en consideración la distribución de los datos del presente Ítem, se evidencia claramente que la amplia mayoría de los funcionarios policiales que están adscritos y que laboran en la Estación Policial Libertador de la Policía del Estado Carabobo consideran que los procesos de cambios estructurales y de homologación de rangos policiales era urgentemente necesario e imperante, puesto a que vino a saldar una enorme deuda laboral para todos los funcionarios de la policía de Carabobo, así como de cerrar la enorme brecha de desigualdad e injusticia laboral.

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE RESPUESTAS DADAS POR EL PERSONAL ADSCRITO Y QUE LABORAN EN LA ESTACION POLICIAL LIBERTADOR DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO

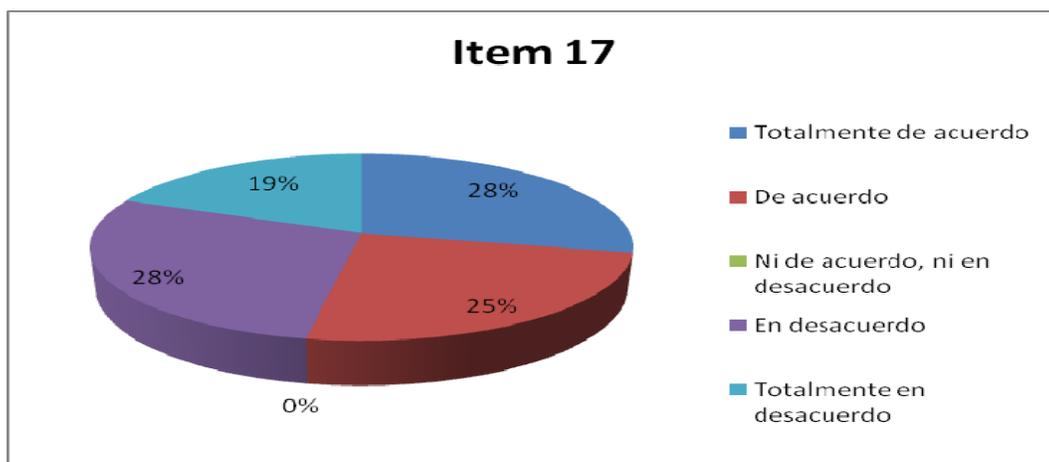
Enunciado:

Ítem N° 17 ¿Se ha mejorado el clima organizacional, productos de estos cambios?

TABLA NRO 21

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	15	28%
De acuerdo	13	25%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	15	28%
Totalmente en desacuerdo	10	19%
Total	53	100%

Fuente: Lanza F. (2014)



Fuente: Lanza F. (2014)

Análisis: Los resultados del **Ítem 17**, indica que en las afirmaciones **Totalmente De Acuerdo** está representado por el veintiocho por ciento (28%) de las respuestas dadas por los encuestados, mientras que otro grupo importante de encuestados representados por el veinticinco por ciento (25%) se inclinó por la opción **De Acuerdo**. La alternativa **Ni de acuerdo, ni en desacuerdo**, no obtuvo ponderación alguna. De igual forma otro representativo grupo del veintiocho por ciento (28%) respondió estar **En Desacuerdo** y el resto de los encuestados opinó estar **En Desacuerdo**, alcanzando solo un diecinueve por ciento (19%).

En el presente Ítem, existen varios factores que hacen interesante el análisis. El primer factor tiene que ver en el hecho que las respuestas dadas están más o menos equilibradas en las diferentes opciones ofrecidas a los funcionarios encuestados. Esto evidencia una total contradicción en cuanto a la certeza de la existencia de un mejoramiento sustancia, tangible y real del clima organizacional en el cuerpo de policía del estado Carabobo. El segundo factor es que evidentemente las personas que contestaron estar totalmente de acuerdo son los funcionarios de mayor rangos en el área supervisoria de la estación Policial Libertador, por ende se presupone mayor grado de institucionalidad. El tercer factor es que existe una fuerte posibilidad de que se esté mintiendo sobre el mejoramiento o no del clima organizacional. Estos factores antes mencionados redundan en la no consecución de metas mediante formas uniformes.

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE RESPUESTAS DADAS POR EL PERSONAL ADSCRITO Y QUE LABORAN EN LA ESTACION POLICIAL LIBERTADOR DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO

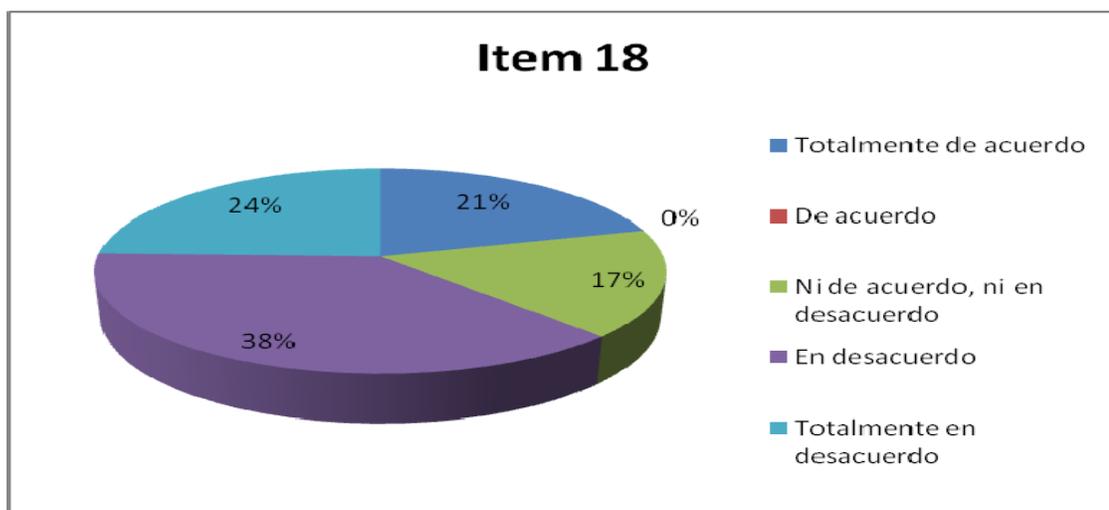
Enunciado:

Ítem N° 18 ¿Usted. Piensa que estos cambios se dieron de forma ágil y sin traumas organizacionales?

TABLA NRO 22

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	11	21%
De acuerdo	0	0%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	9	17%
En desacuerdo	20	38%
Totalmente en desacuerdo	13	24%
Total	53	100%

Fuente: Lanza F. (2014)



Fuente: Lanza F. (2014)

Análisis: Los resultados del **Ítem 18**, indica que en las afirmaciones **Totalmente De Acuerdo** está representado por el veintiún (25%) de las respuestas dadas por los encuestados, mientras que ninguno de los encuestados optaron por la opción **De acuerdo**, por lo tanto no obtuvo ponderación. Otro grupo, no menos importante, de encuestados representados por el diecisiete por ciento (17%) se inclinó por la opción **Ni de acuerdo, ni en Desacuerdo**. De igual forma, otro alto, representativo grupo del treinta y ocho por ciento (38%) respondió estar **En Desacuerdo** y el resto de los encuestados opinó estar **En Desacuerdo**, alcanzando un importante veinticuatro por ciento (24%).

Para el presente análisis se debe tomar en cuenta un factor importante y determinante, en el sentido que porcentualmente la mayoría calificada se pronuncia negativamente a la premisa que se está tratando, es decir, que difícilmente pueden conducirse de forma sincera y espontánea debido a la clara formación militar y subordinada con la que hasta hace unos tres años fueron formados todos los funcionarios policiales en el país. De allí que cuando se empieza a evidenciar la esencia de las hipótesis que se plantean en este trabajo de grado, se hacen más contradictorias y encontradas las respuestas, por temor a represalias por parte de la superioridad, tomando en cuenta que el estudio se centro en la estación policial libertador.

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE RESPUESTAS DADAS POR EL PERSONAL ADSCRITO Y QUE LABORAN EN LA ESTACION POLICIAL LIBERTADOR DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO

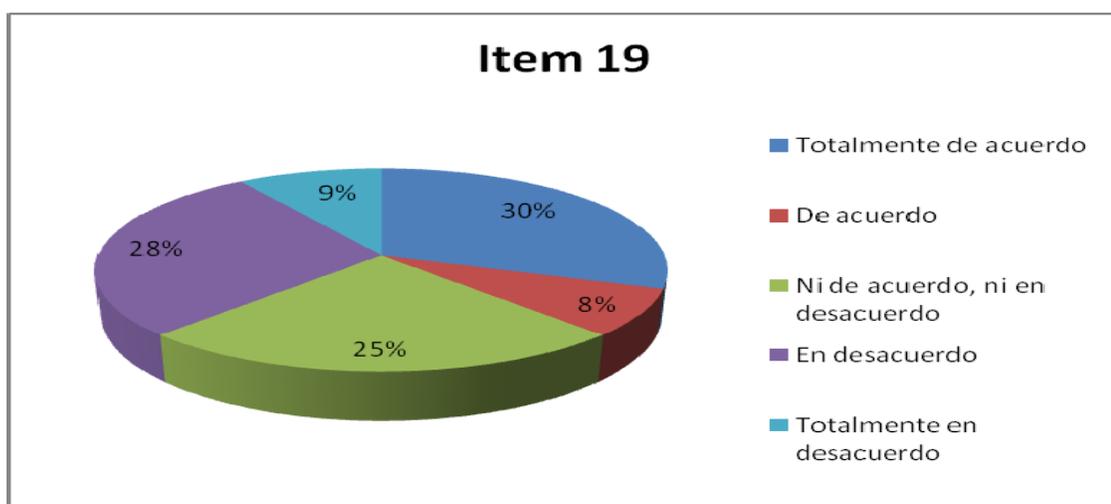
Enunciado:

Ítem N° 19 ¿Las figuras históricas de poder, aceptaron las realidades de estos cambios organizacionales?

TABLA NRO 23

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	16	30%
De acuerdo	4	8%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	13	25%
En desacuerdo	15	28%
Totalmente en desacuerdo	5	9%
Total	53	100%

Fuente: Lanza F. (2014)



Fuente: Lanza F. (2014)

Análisis: Los resultados del **Ítem 19**, indica que en las afirmaciones **Totalmente De Acuerdo** está representado por el treinta por ciento (30%) de las respuestas dadas por los encuestados, mientras que solo un mínimo grupo de encuestados representados por el ocho por ciento (8.%) se inclinó por la opción **De Acuerdo**. Por otra parte, un representativo grupo del veinticinco por ciento (25%) respondió no estar **Ni de acuerdo, ni en desacuerdo**, mientras que otro grupo de trabajadores numéricamente signado con un veintiocho por ciento (28%) respondieron con la opción **En Desacuerdo**, y finalmente un importante nueve por ciento (9%) de encuestados respondió estar **Totalmente desacuerdo**.

Nuevamente se coincide con las apreciaciones precedentes, puesto que están necesariamente vinculadas a este Ítem con la operacionalización de las variables, en cuanto la dimensión relacionada con la aceptación de los cambios por las históricas figuras de poder, quienes desde hace más de veinte años han regido los destinos y operaciones de la policía de Carabobo, no permitiendo a la generación de profesionales emergentes, poder para comandar y realizar los cambios sugeridos e impuesto por leyes y providencias , por el consejo general de policía De aquí que estadísticamente la varianza del presente estudio se sitúe alrededor del treinta y siete por ciento (37%) a pesar que la confiabilidad del instrumento aplicado a los funcionarios resulto ser muy alta.

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE RESPUESTAS DADAS POR EL PERSONAL ADSCRITO Y QUE LABORAN EN LA ESTACION POLICIAL LIBERTADOR DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO

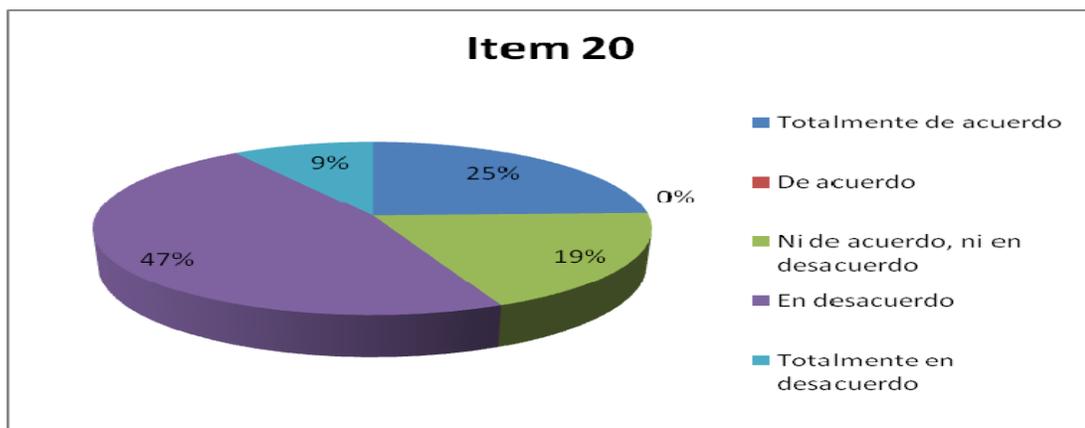
Enunciado:

Ítem N° 20 ¿Cree que estos cambios fueron una forma directa de centralizar el funcionamiento administrativo, operativo, táctico y estratégicos de la policía de Carabobo?

TABLA NRO 24

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	13	25%
De acuerdo	0	0%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	10	19%
En desacuerdo	25	47%
Totalmente en desacuerdo	5	9%
Total	53	100%

Fuente: Lanza F. (2014)



Fuente: Lanza F. (2014)

Análisis: Los resultados del **Ítem 20**, indica que en las afirmaciones **Totalmente De Acuerdo** está representado por veinticinco por ciento (25%) de las respuestas dadas por los encuestados, mientras que otro grupo de policías encuestados, quienes representan el diecinueve por ciento (19%) dijo no estar **Ni de acuerdo, ni en desacuerdo**. Por otra parte no recibió ponderación por parte de los funcionarios encuestados la opción en **De acuerdo**. De forma tajante expresan que están en desacuerdo un cuarenta y siete por ciento (47%). Finalmente, solo un nueve por ciento (9%) de encuestados respondió estar **Totalmente en desacuerdo**.

Con el reforzamiento de las preguntas relacionadas sobre la presunta centralización de las operaciones administrativas, operacionales, tácticas y estratégicas en la policía del estado Carabobo, los funcionarios son evidentemente influenciados por el temor político de expresarse, a pesar de lo anónimo del instrumento, pero con la experiencia que ya en el pasado han sido objeto de retaliaciones por la prohibición de emitir comentarios o quejas de forma grupal. Se ha dejado extrema y directa constancia de que este es un trabajo netamente de orden científico y de altísimo valor académico, para la formación de futuros maestrantes que estudien los asuntos de las organizaciones policiales. Es un humilde precedente y punto de partida.

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE RESPUESTAS DADAS POR EL PERSONAL ADSCRITO Y QUE LABORAN EN LA ESTACION POLICIAL LIBERTADOR DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO

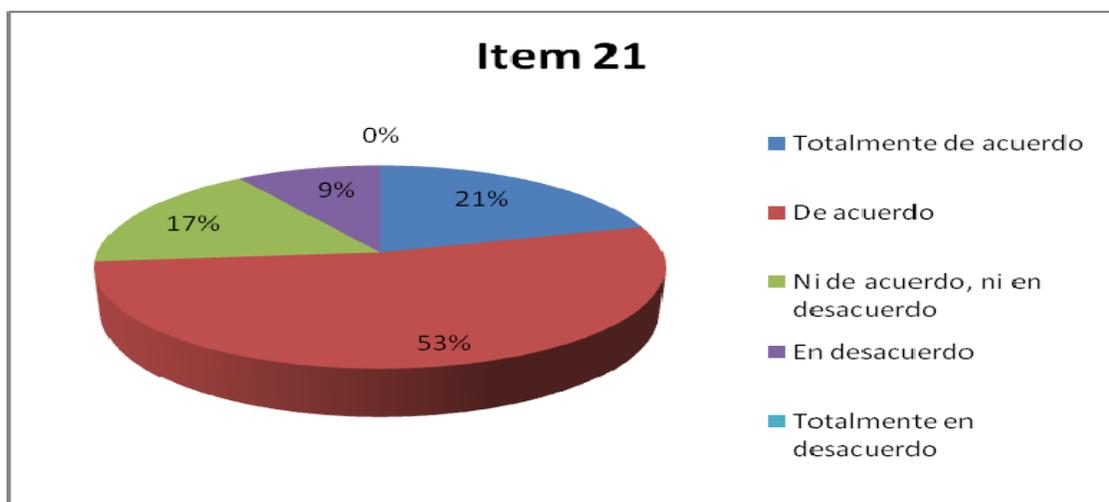
Enunciado:

Ítem N° 21 ¿En cuanto a la convivencia obligada, existe una mejora notoria en el ambiente de trabajo?

TABLA NRO 25

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	11	21%
De acuerdo	28	53%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	9	17%
En desacuerdo	5	9%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	53	100%

Fuente: Lanza F. (2014)



Fuente: Lanza F. (2014)

Análisis: Los resultados del **Ítem 21**, indica que en las afirmaciones **Totalmente De Acuerdo** está representado por veintiún por ciento (21%) de las respuestas dadas por los encuestados, mientras que el grupo mayoritario de trabajadores a quienes se le aplicó este instrumento, representan el cincuenta y tres por ciento (53%) dijo estar **De desacuerdo**. Así mismo el diecisiete por ciento (17%) opta por la alternativa: **Ni de acuerdo, ni en desacuerdo**. Por otra parte solo el nueve por ciento (9%) se inclinó por la opción **De en desacuerdo**. Finalmente la alternativa de **Totalmente en desacuerdo**, no obtuvo ponderación alguna.

Se evidencia claramente que los trabajadores del área de almacén de la Aduana Principal Aérea de Valencia, se rigen y actúan según las interpretaciones y ordenes emanados de los jefes y directores, quienes a su vez siguen lineamientos y providencias de entes centralizados, esto sin perjuicio de los buenos oficios que los trabajadores de línea media y operadores realizan siguiendo e interpretando dichas normas, apoyándose en sus experiencias diarias y situaciones análogas.

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE RESPUESTAS DADAS POR EL PERSONAL ADSCRITO Y QUE LABORAN EN LA ESTACION POLICIAL LIBERTADOR DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO

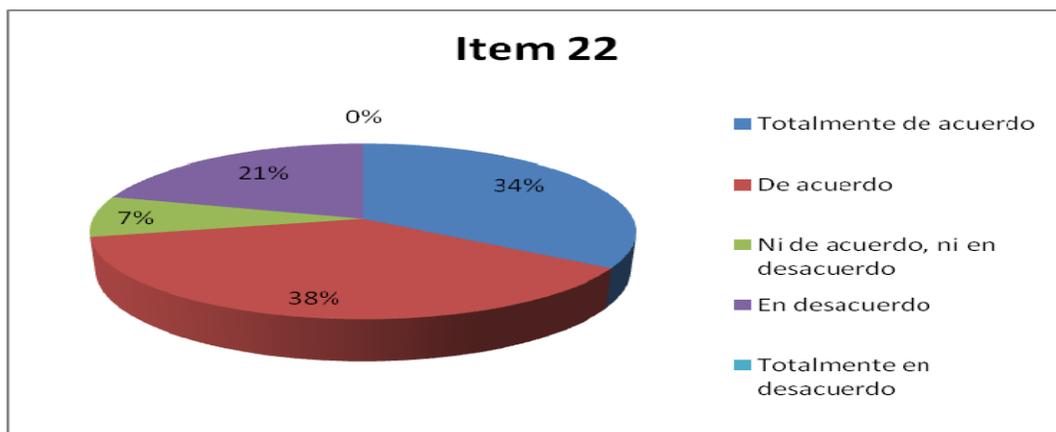
Enunciado:

Ítem N° 22 ¿En este momento, cree Usted, que hay una clara resistencia al cambio?

TABLA NRO 26

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	18	34%
De acuerdo	20	38%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4	7%
En desacuerdo	11	21%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	53	100%

Fuente: Lanza F. (2014)



Fuente: Lanza F. (2014)

Análisis: Los resultados del **Ítem 22**, indica que en las afirmaciones **Totalmente De Acuerdo** está representado por un treinta y cuatro por ciento (34%) de las respuestas dadas por los funcionarios encuestados, mientras que otro grupo análogo de policías a quienes se le aplicó este instrumento, representan el treinta y ocho por ciento (38%) dijo estar **De desacuerdo**. Así mismo el siete por ciento (7%) opta por la alternativa: **Ni de acuerdo, ni en desacuerdo**. Por otra parte un grupo importante de encuestados aglutinó el veintiún por ciento (21%) se inclinó por la opción **De desacuerdo y finalmente la opción Totalmente en desacuerdo** no alcanzo ningún punto.

En cuanto a la resistencia al cambio, producto del proceso de homologación de rangos, los funcionarios policiales, objetos del presente estudio, admitieron que es generalizada la resistencia al cambio, sobre todo a la aplicación de leyes especiales de remuneración y previsión social para todos los funcionarios policiales, así como la aplicación discrecional del proceso de jubilaciones y retiros de los funcionarios policiales con altísima antigüedad. Se reitera que nuevamente las figuras históricas de autoridad ponen trabas a los funcionarios emergentes a los fines de seguir por cualquier medio mantener su cuotas de poder y las prebendas conexas a estas malas prácticas policiales, derivadas del antiguo modelo policial, el cual tratan de sostener con vehemencia y diligencia

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE RESPUESTAS DADAS POR EL PERSONAL ADSCRITO Y QUE LABORAN EN LA ESTACION POLICIAL LIBERTADOR DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO

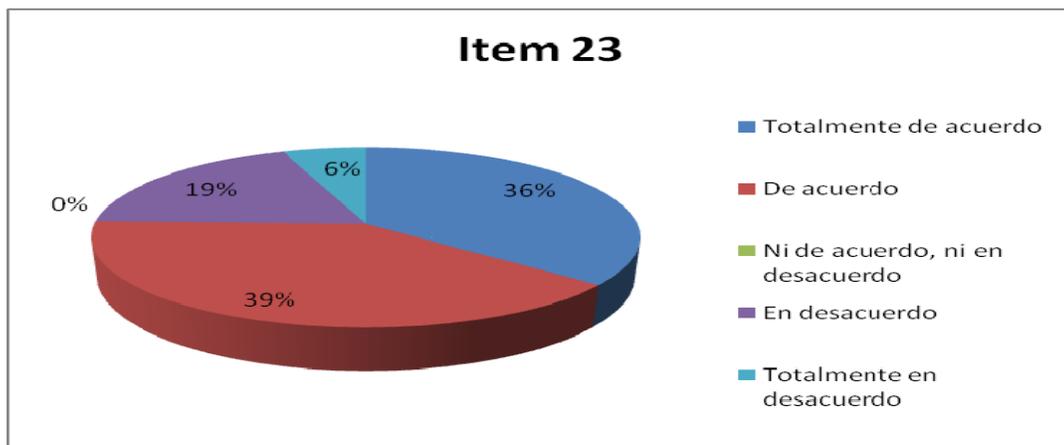
Enunciado:

Ítem N° 23 ¿Espera que producto del conflicto de resistencia a los cambio, haya una mejora y evolución de la Policía de Carabobo?

TABLA NRO 27

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	19	36%
De acuerdo	21	39%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	10	19%
Totalmente en desacuerdo	3	6%
Total	53	100%

Fuente: Lanzoza F. (2014)



Fuente: Lanzoza F. (2014)

Análisis: Los resultados del **Ítem 23**, indica que en las afirmaciones **Totalmente De Acuerdo** está representado por un treinta y seis por ciento (36%) de las respuestas dadas por los encuestados, mientras que otro grupo superior de funcionarios a quienes se le aplicó este instrumento, representan el treinta y tres punto treinta y nueve por ciento (39%) dijo estar **De desacuerdo**. La alternativa **Ni de acuerdo, ni en desacuerdo**, no fue votada por los encuestados. Así mismo el diecinueve por ciento (19%) opta por la alternativa: **En desacuerdo**. Por otra parte un grupo no menos importante de encuestados aportó el restante seis por ciento (6%) inclinándose por la opción **Totalmente en desacuerdo**.

Los resultados porcentuales del presente Ítem, plantea y deja ver que efectivamente, los funcionarios policiales encuestados, esperan que a pesar de la crisis y conflictos generados por el proceso de homologación de rangos, se presente una evolución de la policía de Carabobo como institución y de los funcionarios policiales, quienes con su fuerza de trabajo y entrega, motorizan a esta honrosa y mal ponderada institución de servicio al colectivo. Para entender realmente la lectura a los datos asentados en la tabla precedente, se tendría que echar nuevamente un vistazo a los ítems próximos pasados. La mayoría de los encuestados dejan claramente establecido que esperan se den los cambios necesarios para una mejor salud laboral y que impacte positivamente en comportamiento y clima organizacional.

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE RESPUESTAS DADAS POR EL PERSONAL ADSCRITO Y QUE LABORAN EN LA ESTACION POLICIAL LIBERTADOR DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO

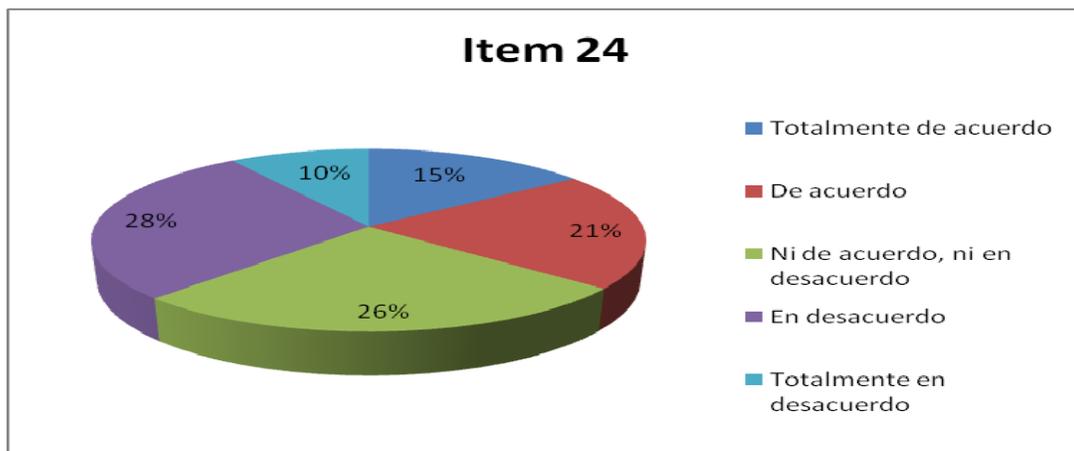
Enunciado:

Ítem N° 24 ¿Existen conflictos de poderes, producto de los cambios por la homologación de rangos policiales?

TABLA NRO 28

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	8	15%
De acuerdo	11	21%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	14	26%
En desacuerdo	15	28%
Totalmente en desacuerdo	5	10%
Total	53	100%

Fuente: Lanza F. (2014)



Fuente: Lanza F. (2014)

Análisis: Los resultados del **Ítem 24**, indica que en las afirmaciones **Totalmente De Acuerdo** está representado por un quince por ciento (15%) de las respuestas dadas por los encuestados, mientras que otro grupo superior de funcionarios a quienes se le aplicó este instrumento, representan el veintiún por ciento (21%) dijo estar **De desacuerdo**. El veintiséis por ciento (26%) de los encuestados aseveraron que están **Ni de acuerdo, ni en desacuerdo**. Así mismo el veintiocho por ciento (28%) opta por la alternativa: **En desacuerdo**. Por otra parte un grupo minoritario de encuestados aportó el restante diez por ciento (10%) inclinándose por la opción **Totalmente en desacuerdo**.

El resultante de los números obtenidos en la tabla del presente ítem, habla de sobrada forma sobre la consecución de la variable estudiada: “conflictos” de poderes, donde en análisis pasados de los ítems precedentes se ha evidenciado que los históricos mandos no quieren ni están dispuestos a ceder sus cargos, oportunidades y prebendas, al personal que históricamente tuvo como subordinados. Aquí se dan las cosas, la primera es que ahora y a partir del proceso de homologación de rangos, están igualados en rangos o los que eran subordinados pasaron a ser superiores de estos antiguos ejercientes del poder policial. Este tipo de conflicto de seguro cesará en los próximos años cuando se aprueben los instrumentos legales para la jubilación digna de los funcionarios con altísima antigüedad.

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE RESPUESTAS DADAS POR EL PERSONAL ADSCRITO Y QUE LABORAN EN LA ESTACION POLICIAL LIBERTADOR DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO

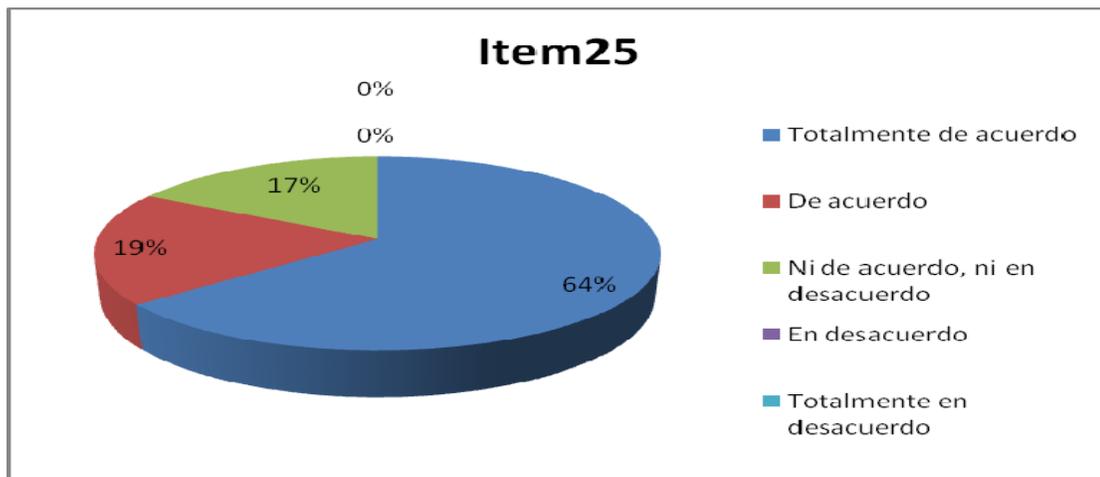
Enunciado:

Ítem N° 25 ¿Las figuras históricas de poder, siguen ejerciéndolos a pesar del nuevo modelo policial?

TABLA NRO 29

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	34	64%
De acuerdo	10	19%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	9	17%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	53	100%

Fuente: Lanza F. (2014)



Fuente: Lanza F. (2014)

Análisis: Los resultados del **Ítem 25**, indica que en las afirmaciones **Totalmente De Acuerdo** está representado por un alto sesenta y cuatro por ciento (64%) de las respuestas dadas por los encuestados, mientras que otro grupo análogo de trabajadores a quienes se le aplicó este instrumento, representan el diecinueve por ciento (19%) dijo estar **De desacuerdo**. De igual forma un grupo algo inferior de policías encuestados, quienes representan el diecisiete por ciento (17%) tomaron la alternativa de **Ni de acuerdo, ni en desacuerdo**. Las opciones **En desacuerdo** y **Totalmente en desacuerdo**, no obtuvieron ponderación alguna, puesto que el total de la muestra mostró consenso en el enunciado del presente Ítem.

Al tratar el presente Ítem, se deja claramente establecida la afirmación, de que muy a pesar de la implementación del nuevo modelo policial está siendo aplicado a los cuerpos policiales desde el año 2011, contrasta con que siguen comandando y rigiendo los destinos de la policía de Carabobo, la misma logia de autoridades históricas muy a pesar de que en la actualidad la gran mayoría de funcionarios policiales se ha venido preparando académicamente para gerenciar sobre la base del nuevo modelo policial. Es evidente una de las razones por lo cual la policía de Carabobo presente una especie de crisis institucional, con cierta o moderada injerencia del poder político y de los lineamientos nacionales en materia de policías.

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE RESPUESTAS DADAS POR EL PERSONAL ADSCRITO Y QUE LABORAN EN LA ESTACION POLICIAL LIBERTADOR DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO

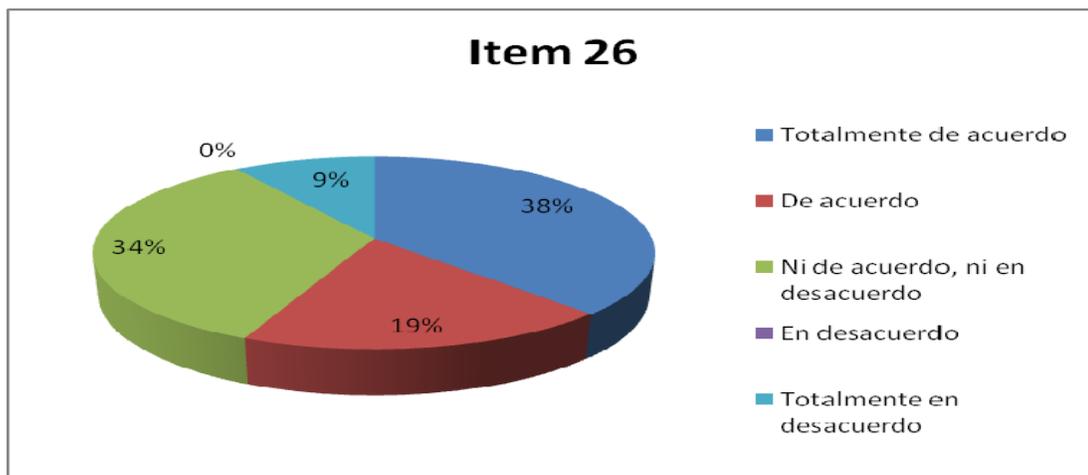
Enunciado:

Ítem N° 26 ¿Usted. Cree que se ha abierto el camino a los nuevos líderes policiales, producto de la meritocracia, para regir el destino presente y futuro de la Policía de Carabobo?

TABLA NRO 30

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	20	38%
De acuerdo	10	19%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	18	34%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	5	9%
Total	53	100%

Fuente: Lanza F. (2014)



Fuente: Lanza F. (2014)

Análisis: Los resultados del **Ítem 26**, indica que en las afirmaciones **Totalmente De Acuerdo** está representado por un muy respetable treinta y ocho por ciento (38%) de las respuestas dadas por los encuestados, mientras que otro grupo menor de trabajadores a quienes se le aplicó este instrumento, representan el diecinueve por ciento (19%) dijo estar **De desacuerdo**. De igual forma un grupo numeroso de trabajadores encuestados, quienes representan el treinta y cuatro por ciento (34%) tomaron la alternativa de **Ni de acuerdo, ni en desacuerdo**. La opción **En desacuerdo** no obtuvo ponderación alguna y **Totalmente en desacuerdo**, solo obtuvo un mínimo nueve por ciento (9%) en el enunciado del presente ítem.

Para el análisis del presente ítem, se considera el importante cincuenta y siete por ciento (57%) de las respuestas dadas por los funcionarios encuestados, que inevitablemente esta cercano el momento donde a partir del conflicto de poderes en la policía del estado Carabobo, prele la sensatez y los liderazgos jóvenes y gerencia emergente, producto de la antigüedad, trayectoria profesional y formación académica, tengan los cargos por meritocracia y así con renovadas tomas de decisiones abran paso a una policía moderna y humanista que plantea el nuevo modelo policial.

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE RESPUESTAS DADAS POR EL PERSONAL ADSCRITO Y QUE LABORAN EN LA ESTACION POLICIAL LIBERTADOR DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO

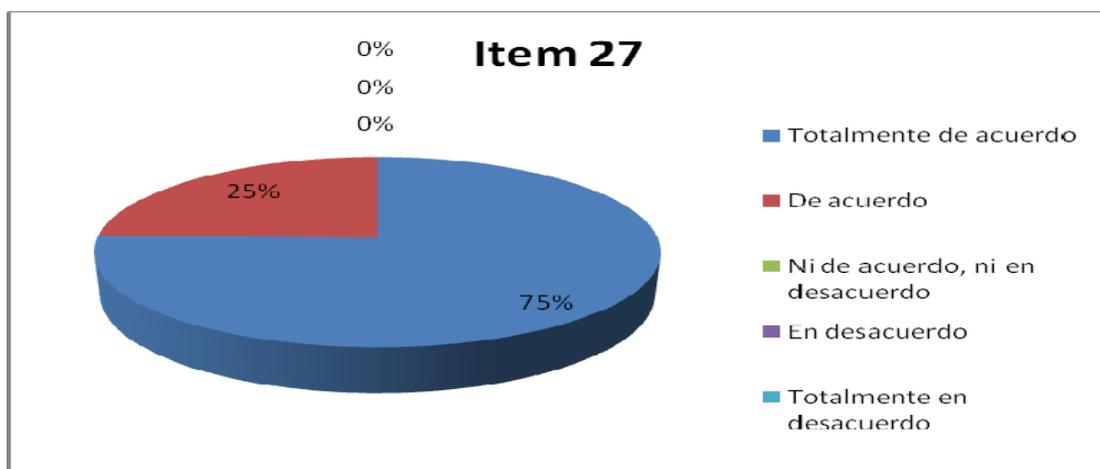
Enunciado:

Ítem N° 27 ¿Considera Usted, que la indisciplina e insubordinación por la igualdad de rangos, es uno de los principales problemas que trajo la aplicación del proceso de homologación de rangos policiales?

TABLA NRO 31

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	40	75%
De acuerdo	13	25%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	53	100%

Fuente: Lanza F. (2014)



Fuente: Lanza F. (2014)

Análisis: Los resultados del **Ítem 27**, indica que en las afirmaciones **Totalmente De Acuerdo** está representado por un muy alto setenta y cinco por ciento (75%) de las respuestas dadas por los encuestados, mientras que otro grupo menor de funcionarios policiales a quienes se le aplicó este instrumento, representan el veinticinco por ciento (25%) dijo estar **De desacuerdo**. Las opciones **En desacuerdo** y **Totalmente en desacuerdo**, no obtuvieron ponderación alguna, puesto que el total de la muestra mostró consenso en el enunciado del presente Ítem.

Los encuestados de forma unánime coinciden que los principales problemas que han surgidos, a partir del mal manejo de la crisis y conflicto por los cambios sugeridos por el consejo general de policial, son la indisciplina e insubordinación, así como otro problema conexo no tratado en este trabajo especial de grado, como lo es la igualdad de rangos y la realidad de la existencias de elevados rangos supervisorios y los pocos cargos ofertados para ellos. Si bien es cierto, en el modelo militarista de las policías, no existía oportunidad alguna de escalar cargos y posiciones, es decir si un agente optaba por ser tropa profesional, terminaría siendo tropa toda su vida laboral. En cambio un mínimo grupo elitesco tenía la oportunidad de ser seleccionado y formado como oficial de policía, a quienes estaban reservado el poder y rangos superiores a pesar de la relativa o poca antigüedad que ellos ostentaban.

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE RESPUESTAS DADAS POR EL PERSONAL ADSCRITO Y QUE LABORAN EN LA ESTACION POLICIAL LIBERTADOR DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO

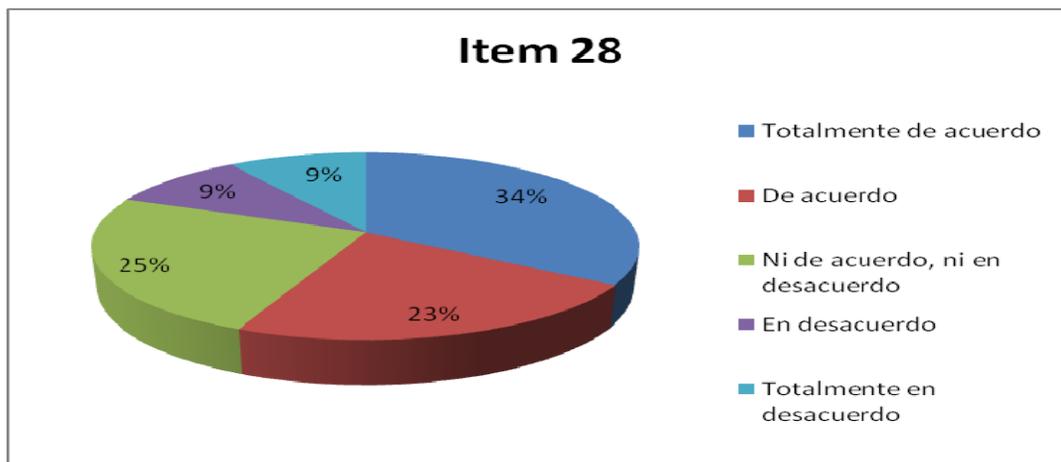
Enunciado:

Ítem N° 28 ¿Su trayectoria y labor ha sido reconocida mediante la aplicación del proceso de homologación de rangos policiales y las evaluaciones continuas y periódicas en su departamento?

TABLA NRO 32

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	18	34%
De acuerdo	12	23%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	13	25%
En desacuerdo	5	9%
Totalmente en desacuerdo	5	9%
Total	53	100%

Fuente: Lanza F. (2014)



Fuente: Lanza F. (2014)

Análisis: Los resultados del **Ítem 28**, indica que en las afirmaciones **Totalmente De Acuerdo** está representado por un muy respetable treinta y cuatro por ciento (34%) de las respuestas dadas por los encuestados, mientras que otro grupo menor de funcionarios a quienes se le aplicó este instrumento, representan el veintitrés por ciento (23%) dijo estar **De desacuerdo**. De igual forma un grupo casi homologo de policías encuestados, quienes representan el veinticinco por ciento (25%) tomaron la alternativa de **Ni de acuerdo, ni en desacuerdo**. La opción **En desacuerdo** obtuvo la siguiente totalmente: nueve por ciento (9%) y **Totalmente en desacuerdo**, solo obtuvo un mínimo nueve por ciento (9%) en el enunciado del presente Ítem.

Es evidente que el tercio de los encuestados que respondió estar totalmente de acuerdo son las personas quienes ostentan cargos supervisorios y claves, es decir que han recibido ascensos desde su ingreso hasta ejercer los nuevos y actuales cargos. De igual forma otro grupo significativo se inclino por estar de acuerdo, como consecuencia segura de haber obtenidos reconocimiento por sus labores. Sin embargo casi un tercio de la población en estudio asiente que esta igual a como llego, mientras que un mínimo porcentaje, como es natural se queja por no haber sido tomado en cuenta para ascensos en su trabajo.

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE RESPUESTAS DADAS POR EL PERSONAL ADSCRITO Y QUE LABORAN EN LA ESTACION POLICIAL LIBERTADOR DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO

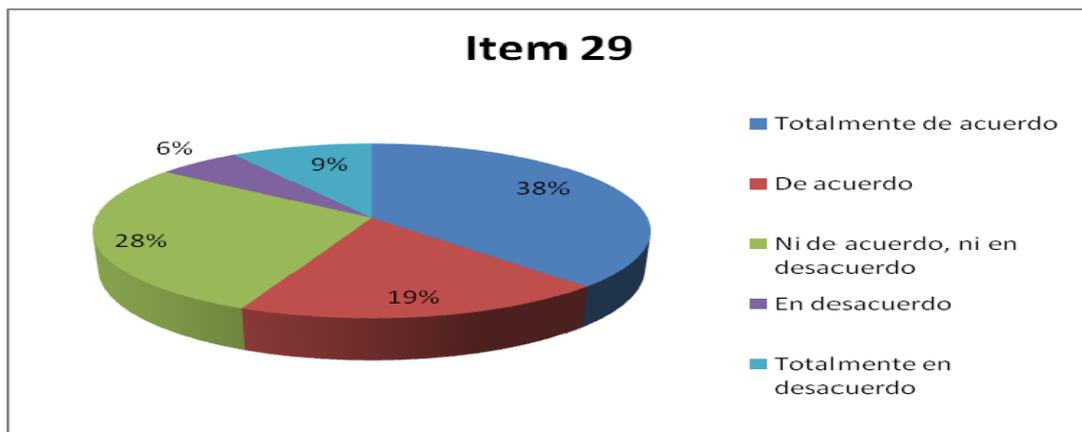
Enunciado:

Ítem N° 29 ¿Podría decir que es mejor el clima organizacional en la policía de Carabobo, producto del proceso de homologación de rangos policiales?

TABLA NRO 33

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	20	38%
De acuerdo	10	19%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	15	28%
En desacuerdo	3	6%
Totalmente en desacuerdo	5	9%
Total	12	100%

Fuente: Lanza F. (2014)



Fuente: Lanza F. (2014)

Análisis: Los resultados del **Ítem 29**, indica que en las afirmaciones **Totalmente De Acuerdo** está representado por significativo y superior treinta y ocho por ciento (38%) de las respuestas dadas por los encuestados, mientras que otro grupo menor de trabajadores a quienes se le aplicó este instrumento, representan el diecinueve por ciento (19%) dijo estar **De desacuerdo**. De igual forma un grupo homologo de trabajadores encuestados, quienes representan el veintiocho por ciento (28%) tomaron la alternativa de **Ni de acuerdo, ni en desacuerdo**. La opción **En desacuerdo** obtuvo la siguiente totalmente: seis por ciento (6%) y **Totalmente en desacuerdo**, solo obtuvo un mínimo nueve por ciento (9%) en el enunciado del presente Ítem.

La mayoría de los funcionarios policiales encuestados y que están adscritos a la estación policial Libertador de la policía de Carabobo, quienes están representado en casi un sesenta por ciento (60%) aseveran que efectivamente el clima y comportamiento organizacional de la policía del estado Carabobo, fue impactado de forma positiva y negativa, (serán enunciadas y tratadas en las conclusiones y recomendaciones) producto del proceso de homologación de rangos policiales. Por otra parte un importantísimo veintiocho por ciento (28%) no opina, producto de la sumisión histórica producida por la antigua concepción militarista con la que fueron formados en las academias de policías, sin embargo es muy probable que este importante porcentaje en un futuro próximo se refiera a la presente interrogantes con las alternativas positivas que plantea la escala de likert y por supuesto, es muy mínimo el porcentaje de funcionarios policiales que siempre manifiestan su descontento y frustraciones profesionales y personales, ante cualquier iniciativa que tenga que ver con la institución policial a la que pertenecen.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Una vez obtenido los resultados de acuerdo a la aplicación del instrumento a los funcionarios policiales adscritos y que laboran en la Estación Policial Libertador de la Policía del estado Carabobo, se analizaran en concordancia con el orden que están estructurados los objetivos específicos planteados en el presente trabajo especial de grado, de los cuales, se obtuvieron las siguientes conclusiones:

En primer lugar, partiendo de la frase clave “Homologación de rangos policiales”, se deriva el objetivo específico: **Identificar las variables administrativas del proceso de homologación de la Policía del Estado Carabobo**. En este primer grupo de ítems del instrumento se sondea asuntos relativos a la información previa, inducción sobre el proceso de homologación en si y las bases legales sobre las cuales estaban siendo sustentados los venideros cambios relativos a la homologación de rangos policiales. De su detallado análisis e interpretación se destaca lo siguiente:

- Se evidencia el conocimiento de estudios previos realizados por la Comisión para la reforma Policial (CONAREPOL) y sus consultas publicas y abiertas, debido a que un 51%, en contraste a que el 49% dijo o lo dejo reflejado, que desconocía totalmente o que simplemente no mostro ningún interés por conocerlo.
- De igual forma, un respetado 74% de los funcionarios policiales, encuestados afirma que la información relativa al proceso de homologación de rangos policiales y cambios estructurales no fue

suficientemente divulgada, debido a la existencia de un solo vocero autorizado por el consejo general de policía.

- Es imperante incluir los resultados del Item 04, debido a su elevadísimo 90% de respuestas con tendencias afirmativas, que denota que efectivamente hubo un material inicial denominado “Practigua: Baquiana de Luz”, pero que esta inducción se les dio al personal disponible y que la ausencia de ellos no afectara ningún servicio de patrullaje, así que, fue casi nula la asistencia de funcionarios policiales con antiguos rangos de oficiales.
- Otro dato importante, es que un 68% de los funcionarios encuestados optaron afirmativamente por las opciones positivas al cuestionamiento de la necesidad de un cambio en la Policía del estado Carabobo, a pesar de no haber sido debidamente divulgado y aclaradas las dudas sobre lo establecido para el nuevo modelo policial.
- Para finalizar las conclusiones del primer objetivo, es muy interesante, ya que el 100% de los funcionarios encuestados, afirman sin dudas que real y tangiblemente el personal habilitado, como equipo transitorio de homologación, realizó muchas trabas de orden discrecional, administrativas, manipulación de información, sabotaje de expediente e incluso corrupción con dolo. Motivado a esto no se dio de forma adecuada el proceso y aun se mantenían las antiguas figuras de poder, a quienes este equipo técnico transitorio de homologación, se debían, por ser subalternos.

Para el objetivo específico **“Evaluar los elementos que inciden en el clima organizacional de la Policía del Estado Carabobo. Estación Libertador en el marco de la homologación de cargos”**, se expresan los siguientes resultados, susceptibles de ser conclusiones, a saber:

- Se hace notorio la paridad de las alternativas positivas y negativas que establece la escalar de Lickert, con relación a las respuestas aportadas por los funcionarios encuestados y que se refieren al conflicto producto de la aplicación del proceso de homologación de rangos policiales, donde se infiere la insatisfacción de las población objeto del presente estudio, mas sin embargo un tercio de ellos, decide mantenerse al margen del presente asunto, claramente con la intención de no tener consecuencias disciplinarias de hecho o de derecho por manifestarse a favor de unas de las alternativas.
- Se determina que efectivamente hay una contradicción en cuanto al cambio del modelo policial y de los gerentes policiales que los llevaran a cabo. Casi en su totalidad los encuestado afirma que a pesar del proceso de homologación de rangos policiales y de la adecuación al nuevo modelo policial. Las mismas figuras históricas de autoridad e incluso otros con menores rangos siguen ejerciendo la autoridad, valiéndose de artilugios documentales y por tráfico de influencias, realizados por un muy dubitativo e inauditable proceso de ascensos por ajustes llevado a cabo en el 2012.
- Se afirma que más del 60% de los funcionarios encuestados, están convencido que a un medianísimo plazo, los liderazgos y gerentes emergentes, producto del proceso de homologación de rangos

policiales, tendrán la oportunidad de llevar a cabo los cambios y adecuación total a lo establecido en el nuevo modelo policial, mediante el acceso efectivo a cargos directivos, de comando y administrativos.

- Es determinante lo observado en el ítem y cuestionamiento número 27 del presente estudio, donde se le consulta, sobre el incremento de la indisciplina e insubordinación, a raíz de la implementación de la homologación de rangos policiales y si se vio afectado de forma inmediata y tangible el funcionamiento de la policía, objeto del presente estudio, arrojo la impresionante e inédita cifra del 100% en las alternativas positivas que plantea la escala de Likert. Si hubo afectación directa del clima organizacional, puesto que impacto a cada uno de los elementos que lo conforman (motivación, satisfacción, involucramiento, actitudes, valores, cultura organización, estrés y conflicto).

Finalmente, para la consecución del objetivo específico: **“Establecer acciones que promuevan al convencimiento y compromiso de cambios en el personal que integra la Policía del Estado Carabobo”**. Se establecen las siguientes conclusiones:

- Notoriamente en los ítems 11 y 12 del instrumento aplicado a los funcionarios policiales objetos del presente estudio deja reflejar que un 51% en promedio, considero que la Comandancia general de la Policía de Carabobo, como institución realizo y tomo algunas medidas para facilitar y promover que la homologación re rangos policiales se dieran, el restante 49% manifiesta fuertes dudas, puesto que para ellos los cambios fueron solo de forma y no de fondo.

RECOMENDACIONES

Esta investigación la cual fue de tipo de Campo, documental y descriptivo busca orientar a la institución por medio de una serie de recomendaciones que deben ser tomadas en cuenta; de acuerdo a análisis realizado de dicha investigación:

- Intervenir la oficina del Equipo Técnico de homologación y ascensos de la policía del Estado Carabobo, con la finalidad de realizar las auditorias correspondientes, conformando un equipo mixto de expertos (internos y externos), a los fines de subsanar malas prácticas administrativas y generar las averiguaciones y sanciones ejemplarizantes, a fin de elevar la moral en el personal policial.
- Implementar un programa de adiestramiento, de tipo diplomados, auspiciados y financiados por la Gobernación del Estado, en Supervisión efectiva, liderazgo, trabajo en equipo, gerencia media, gerencia estratégica, toma de decisiones, actuaciones policiales y sus basamentos legales, nuevo modelo policial, a los fines de empoderar a los funcionarios policiales y darles las herramientas necesarias para conducirse, según las exigencias de sus nuevos rangos y responsabilidades.
- Aplicar, la tan diferida, evaluación de desempeño, tomando en cuanto como punto de partida la trayectoria individual de los funcionarios, sus méritos, reconocimientos e historial de reposos médicos, para así poder asignar de forma más justa y objetivas los diferentes cargos de comandos.

- De igual forma, promover un proceso expedito de incapacitaciones y jubilaciones, para funcionarios que históricamente han estado bajo condición de reposo y para los funcionarios con antigüedad igual o mayor a 25 años. Por su puesto diseñando un paquete que sea realmente atractivo y digno, según sea cada caso.
- La Dirección de recursos humanos, debe promover charlas, talleres, convivencias, que le permitan a los funcionarios conocer que es el trabajo en grupo como en equipo, para así poder diferenciarlos, ya que el trabajo en equipo es el esfuerzo compartido entre los integrantes para lograr una meta común. Este análisis se relaciona a las nuevas tendencias según Chiavenato que deja atrás el trabajo aislado dar paso al trabajo en equipo como medio de interrelación social.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ackoff, Russell. (2009). **Un Concepto de Planificación de Empresas**. Editorial Limusa. México
- Angulo, Mario. (2009). **Análisis del Proceso de Evaluación del Desempeño de los Funcionarios del Cuerpo de Investigaciones Científicas Penales y Criminalísticas (C.I.C.P.C.)**. Trabajo de Grado no Publicado. Universidad de Carabobo. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Dirección De Postgrado. Campus Bárbula.
- Arias Fidas. (2007). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica**. Editorial Episteme. Caracas. Venezuela.
- Balestri Acuña, Mirian. **Cómo se Elabora el proceso de Investigación**. (Para los estudios formulativos o exploratorios, descriptivos, diagnostico, evaluativos, Formulación de hipótesis causales, experimentales y los proyectos factibles). Caracas. Consultores Asociados BL Servicio Editorial, 1.997
- Brune, Luc. (2006) **El clima de Trabajo en las Organizaciones. Definiciones, Diagnostico y Consecuencias**. Editorial Trillas. Mexico.
- Cortez Narelys, (2009), realizo trabajo de grado, titulado: **Diagnóstico del clima organizacional del Hospital "Dr. Luis F. Nachón". Xalapa, Veracruz, México**.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (2000, Marzo 24). **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela**, 5423 (extraordinario), marzo 24, 2000.
- Chiavenato, Idalberto, (2010). **Administración de Recursos Humanos**. McGraw-Hill. Santa fe de Bogotá. Colombia.
- Chiavenato, Idalberto; **"Introducción a la Teoría General de la Administración"**, Séptima Edición, de, McGraw-Hill Interamericana, 2004, Pág. 10.
- Dessler, Gary. (2009). **Administración de Recursos Humanos**. Editorial Prentice Hall. México.

- Flores Alejandra, (2012), en su trabajo de grado propone: **Clima Organizacional y su Influencia en la Satisfacción Laboral**. Trabajo de grado no publicado. Universidad de Carabobo. Área de Estudios de Postgrado Faces. Campus Bárbula. Valencia. Venezuela
- Gabaldón, Luis (2008). **Seguridad Ciudadana y Políticas Públicas en Venezuela**. Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales. (ILDIS). Serie Dialogo Político. Caracas. Venezuela.
- Garza, Diana, (2010). **El Clima Organizacional en la Dirección General de Ejecución de la Secretaria de Seguridad de Tamaulipas**. Trabajo de Grado Publicado. Universidad Autónoma de Tamaulipas. México.
- Goncalves, Alexis. (2007), **Fundamentos del Clima Organizacional**. Editores Sociedad Latinoamericana para la calidad. (SLC). España.
- González, Ricardo. (2011). **Estrategias Para Mejorar el Clima Organizacional Como Factor Determinante en la Eficiencia del Personal Que Labora en los Tribunales del Estado Carabobo**. Trabajo de Grado no Publicado. Universidad de Carabobo. Campus Bárbula. Carabobo.
- Hernández, Fernández y Baptista (2008). **Metodología de la Investigación**. Editorial. McGraw-Hill. Mexico
- Hernández, Roberto y Otros. **Metodología de la Investigación**. Cuarta edición. México. Mc GRAW HILL. 2006
- Hitt Michael, Black Stewart y Porter; **"Administración"**, Novena Edición, Pearson Educación, 2006, Pág. 8.
- Hurtado, Ivan (2008). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio**. Valencia. Estado Carabobo. Editorial Episteme Consultores Asociados, C.A.
- Kreitner, Robert. y Kinicki, Angelo. (2007). **Comportamiento de las Organizaciones** .Editorial McGraw-Hill. España.
- Koontz Harold y Weihrich Heinz, **"Administración una Perspectiva Global"**, 12a. Edición, de McGraw-Hill Interamericana, 2004, Págs. 6 y 14.

Koontz, Harold. (2008). **Administración Una Perspectiva Global**. Editorial Ultra. México.

Ley de Policía Nacional y del Servicio de Policía (2007, febrero 1). **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela** 38.617, febrero ,1 2007.

Ley del estatuto de la Función Policial (2009, diciembre 07). **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela** 5940E, Diciembre 07, 2009.

Marín, Antonio. (2004), **Sociología de las Organizaciones**. Editorial Mc. Graw Hill, Caracas. Venezuela.

Miembros del Consejo General de Policía (2009). **Qué es, cómo se hace y para qué sirve el Trabajo Policial. Ensayos Sobre Desempeño Y Evaluación De La Policía**. Ediciones Consejo General de Policía. Caracas. Venezuela.

Normas Relativas al Proceso de Homologación y Reclasificación de Grados y Jerarquías de los Funcionarios y Funcionarias Policiales. **Gaceta Oficial N° 39.453 del 25 de junio de 2010**

Reyes Ponce, A (2007). **Administración de Empresas. Teoría y Práctica**. Limusa Noriega Editores

Robbins, Stephen P. (2008). **Administración Teoría y Práctica**. Editorial Prentice - Hall Hispanoamericana, S.A. Mexico

Sabino (2008). **El Proceso de Investigación**. Editorial. Panapo. Caracas. Venezuela

Stoner, J. (2007). **Administración**. Editorial PHH Prestice Hall. México

Tamayo y Tamayo, Mario. **El Proceso de la Investigación Científica** México. Editorial Limusa, 1998

Terry, S. (2007) **Introducción a la teoría de la Administración de Recursos Humanos**. Editorial Mc Graw Hill. México.

Vera, S (2004). (Trabajo de Grado) **Diagnóstico Organizacional (Clima) de una Dependencia de la Dirección Superior de la Universidad de Carabobo**.

Villegas (2006). **Administración de Personal**. Caracas. Ediciones Los Heraldos Negros.

WEBGRAFÍA

ROJAS SORIANO, Raúl. **Guía para realizar investigaciones Sociales**. México.

· HURTADO, Iván y TORO, Josefina. **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de cambio**

Manso, Juan. (2007). **El Legado de Frederick Irving Herzberg**. Revista Universidad Eafit. Colombia. Disponible en la Word Wide Web: <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/215/21512808.pdf>.

<http://rrppnet.com.ar/culturaorganizacional.htm>.

<http://rrppnet.com.ar/culturaorganizacional.htm>

www2.uel.br/ccb/psicologia/revista/oclima.htm.

www.monografias.com/trabajos6/clior/clior.shtml

www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/clio.htm.

www.amst.gob.sv

www.catedraa.com.ar/cursos/tesis/archivos/formato-tesina.pdf.

A N E X O S

CONFIABILIDAD ESTADISTICA

Resumen de resultados	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29
Totalmente de acuerdo	13	17	6	41	30	23	29	21	30	27	10	20	23	30	4	33	15	11	16	13	11	18	19	8	34	20	40	18	20
De acuerdo	14	8	8	7	13	14	8	16	23	26	25	10	20	10	8	17	13	0	4	0	28	20	21	11	10	10	13	12	10
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	15	9	14	2	8	7	9	6	0	0	9	13	5	8	0	0	0	9	13	10	9	4	0	14	9	18	0	13	15
En desacuerdo	7	9	15	3	1	5	7	5	0	0	9	10	5	5	40	3	15	20	15	25	5	11	10	15	0	0	0	5	3
Totalmente en desacuerdo	4	10	10	0	1	4	0	5	0	0	0	0	0	0	1	0	10	13	5	5	0	0	3	5	0	5	0	5	5
TOTALES	53																												

$$\alpha = \frac{N}{N-1} * \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_{Total}^2} \right] = 0,89$$

Interpretación del Coeficiente de confiabilidad

Rangos	Coficiente Alfa
Muy Alta	0,81 a 1,00
Alta	0,61 a 0,80
Moderada	0,41 a 0,60
Baja	0,21 a 0,40
Muy Baja	0,01 a 0,20

TOTAL ITEMS : 29

TOTAL SUJETOS: 53

Cuestionario Dirigido Al Personal Policial adscrito a la Estación Policial Libertador de la Policía del Estado Carabobo

- 1. ¿Conoce Usted, Sobre los estudios previos realizados para las reformas de los cuerpos de policías en Venezuela?**

Totalmente De acuerdo: _____
De Acuerdo: _____
Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo: _____
En Desacuerdo: _____
Totalmente en Desacuerdo: _____

- 2. ¿Conoce Usted, los basamentos legales, sobre los cuales se sustentaron el proceso de homologación y reclasificación de rangos policiales?**

Totalmente De acuerdo: _____
De Acuerdo: _____
Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo: _____
En Desacuerdo: _____
Totalmente en Desacuerdo: _____

- 3. ¿Cree usted, que la información sobre los cambios estructurales y homologación de rangos en las policías, fue suficientemente divulgada?**

Totalmente De acuerdo: _____
De Acuerdo: _____
Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo: _____
En Desacuerdo: _____
Totalmente en Desacuerdo: _____

4. **¿Existió algún método escrito (manuales) para la divulgación de la información del inminente proceso de homologación de rangos**

Totalmente De acuerdo: _____
De Acuerdo: _____
Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo: _____
En Desacuerdo: _____
Totalmente en Desacuerdo: _____

5. **¿Esta información le fue dada al total de la población policial de la policía del estado carabobo?**

Totalmente De acuerdo: _____
De Acuerdo: _____
Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo: _____
En Desacuerdo: _____
Totalmente en Desacuerdo: _____

6. **¿Este proceso de homologación de rangos policiales, fue divulgado como la solución de los problemas institucionales de la policía?**

Totalmente De acuerdo: _____
De Acuerdo: _____
Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo: _____
En Desacuerdo: _____
Totalmente en Desacuerdo: _____

7. **¿Cree usted, que el proceso de homologación de rangos policiales se dio en el momento adecuado?**

Totalmente De acuerdo: _____
De Acuerdo: _____
Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo: _____
En Desacuerdo: _____
Totalmente en Desacuerdo: _____

8. ¿Diría usted, que este proceso se realizo de forma adecuada y descentralizado?

Totalmente De acuerdo: _____
De Acuerdo: _____
Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo: _____
En Desacuerdo: _____
Totalmente en Desacuerdo: _____

9. ¿Cree usted, que en este proceso, hubo trabas administrativas y discrecionales, para que los funcionarios aplicaran la reclasificación respectiva?

Totalmente De acuerdo: _____
De Acuerdo: _____
Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo: _____
En Desacuerdo: _____
Totalmente en Desacuerdo: _____

10.¿Las pruebas de competencias para la homologación y reclasificación de rangos policiales se realizaron de forma sencilla y expedita?

Totalmente De acuerdo: _____
De Acuerdo: _____
Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo: _____
En Desacuerdo: _____
Totalmente en Desacuerdo: _____

11.¿En cuanto a la policía de carabobo, como institución, se adecuo a los cambios propuestos por el consejo general de policia?

Totalmente De acuerdo: _____

De Acuerdo: _____

Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo: _____

En Desacuerdo: _____

Totalmente en Desacuerdo: _____

12.¿La policía de Carabobo, promovió con diligencia, los cambios sugeridos e impuesto, a partir del proceso de homologación de rangos policiales?

Totalmente De acuerdo: _____

De Acuerdo: _____

Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo: _____

En Desacuerdo: _____

Totalmente en Desacuerdo: _____

13. ¿Conoce cuales son los cambios operativos, administrativos y estratégicos de la policía de Carabobo, producto del proceso de homologación de rangos policiales?

Totalmente De acuerdo: _____

De Acuerdo: _____

Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo: _____

En Desacuerdo: _____

Totalmente en Desacuerdo: _____

14¿Estos cambios institucionales se dieron de forma inmediata?

Totalmente De acuerdo: _____

De Acuerdo: _____

Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo: _____
En Desacuerdo: _____
Totalmente en Desacuerdo: _____

15 ¿Cree usted, que los cambios propuestos por el consejo general de policía, dentro del proceso de homologación de rangos, fueron solo de forma?

Totalmente De acuerdo: _____
De Acuerdo: _____
Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo: _____
En Desacuerdo: _____
Totalmente en Desacuerdo: _____

16 El proceso de cambio, cree usted que era necesario?

Totalmente De acuerdo: _____
De Acuerdo: _____
Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo: _____
En Desacuerdo: _____
Totalmente en Desacuerdo: _____

17 ¿Se ha mejorado el clima organizacional, productos de estos cambios?

Totalmente De acuerdo: _____
De Acuerdo: _____
Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo: _____
En Desacuerdo: _____
Totalmente en Desacuerdo: _____

18 ¿UD. Piensa que estos cambios se dieron de forma ágil y sin traumas organizacionales?

Totalmente De acuerdo: _____
De Acuerdo: _____
Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo: _____
En Desacuerdo: _____
Totalmente en Desacuerdo: _____

19 ¿Las figuras históricas de poder, aceptaron las realidades de estos cambios organizacionales?

Totalmente De acuerdo: _____
De Acuerdo: _____
Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo: _____
En Desacuerdo: _____
Totalmente en Desacuerdo: _____

20 ¿Cree que estos cambios fueron una forma directa de centralizar el funcionamiento administrativo, operativo, táctico y estratégicos de la policía de carabobo?

Totalmente De acuerdo: _____
De Acuerdo: _____
Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo: _____
En Desacuerdo: _____
Totalmente en Desacuerdo: _____

21 ¿En cuanto a la convivencia obligada, existe una mejora notoria en el ambiente de trabajo?

Totalmente De acuerdo: _____
De Acuerdo: _____
Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo: _____

En Desacuerdo: _____
Totalmente en Desacuerdo: _____

22 ¿En este momento, cree usted que hay una clara resistencia al cambio?

Totalmente De acuerdo: _____
De Acuerdo: _____
Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo: _____
En Desacuerdo: _____
Totalmente en Desacuerdo: _____

23 ¿Espera que producto del conflicto de resistencia a los cambio, haya una mejora y evolución de la policía de carabobo?

Totalmente De acuerdo: _____
De Acuerdo: _____
Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo: _____
En Desacuerdo: _____
Totalmente en Desacuerdo: _____

24 ¿Existen conflictos de poderes, producto de los cambios por la homologación de rangos policiales?

Totalmente De acuerdo: _____
De Acuerdo: _____
Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo: _____
En Desacuerdo: _____
Totalmente en Desacuerdo: _____

25 ¿Las figuras históricas de poder, siguen ejerciéndolos a pesar del nuevo modelo?

Totalmente De acuerdo: _____

De Acuerdo: _____
Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo: _____
En Desacuerdo: _____
Totalmente en Desacuerdo: _____

26 ¿Ud. Cree que se ha abierto el camino a los nuevos líderes policiales, producto de la meritocracia, para regir el destino presente y futuro de la policía de carabobo?

Totalmente De acuerdo: _____
De Acuerdo: _____
Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo: _____
En Desacuerdo: _____
Totalmente en Desacuerdo: _____

27 ¿Considera Usted, que la indisciplina e insubordinación por la igualdad de rangos, es uno de los principales problemas que trajo la aplicación del proceso de homologación de rangos policiales?

Totalmente De acuerdo: _____
De Acuerdo: _____
Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo: _____
En Desacuerdo: _____
Totalmente en Desacuerdo: _____

28 ¿Su trayectoria y labor ha sido reconocida mediante la aplicación del proceso de homologación de rangos policiales y las evaluaciones continuas y periódicas en su departamento?

Totalmente De acuerdo: _____
De Acuerdo: _____
Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo: _____

En Desacuerdo: _____
Totalmente en Desacuerdo: _____

29 ¿Podría decir que es mejor el clima organizacional en la policía de Carabobo, producto del proceso de homologación de rangos policiales?

Totalmente De acuerdo: _____
De Acuerdo: _____
Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo: _____
En Desacuerdo: _____
Totalmente en Desacuerdo: _____