



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES



**INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL RENDIMIENTO
LABORAL DE LOS FUNCIONARIOS POLICIALES ADSCRITOS
AL CENTRO DE COORDINACIÓN POLICIAL
INDEPENDENCIA, PARROQUIA
INDEPENDENCIA, ESTADO CARABOBO**

Línea de Investigación: Gestión de Personas

Autor:
Escobar Parra, Wilfredy
C.I.: V-11.122.268

Valencia, Noviembre 2019



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO FACES
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS BÁRBULA

POST GRADO **FACES**
ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUANDOS
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Universidad de Carabobo

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN DE TUTOR DE CONTENIDO

INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL RENDIMIENTO
LABORAL DE FUNCIONARIOS POLICIALES ADSCRITOS
AL CENTRO DE COORDINACIÓN POLICIAL
INDEPENDENCIA EN LA PARROQUIA
INDEPENDENCIA, ESTADO CARABOBO

Tutor:
Msc. Msc. José Cassiani

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Área de Estudios de Postgrado
Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales

Por: **Msc. Msc. José Cassiani**
C.I. V- 12.562.798

Valencia, Noviembre 2019



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO FACES
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS BÁRBULA



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN DE TUTOR METODOLÓGICO

**INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL RENDIMIENTO
LABORAL DE FUNCIONARIOS POLICIALES ADSCRITOS
AL CENTRO DE COORDINACIÓN POLICIAL
INDEPENDENCIA EN LA PARROQUIA
INDEPENDENCIA, ESTADO CARABOBO**

Tutor:
Msc. Msc. José Cassiani

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Área de Estudios de Postgrado
Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales

Por: Msc. Msc. José Cassiani
C.I. V- 12.562.798

Valencia, Noviembre 2019



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
SECCIÓN DE GRADO



ACTA DE DISCUSIÓN DE TRABAJO DE GRADO

En atención a lo dispuesto en los Artículos 137, 138 y 139 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, quienes suscribimos como Jurado designado por el Consejo de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, de acuerdo a lo previsto en el Artículo 135 del citado Reglamento, para estudiar el Trabajo de Grado titulado:

**"INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL RENDIMIENTO LABORAL DE
FUNCIONARIOS POLICIALES ADSCRITOS AL CENTRO DE COORDINACIÓN
POLICIAL INDEPENDENCIA EN LA PARROQUIA INDEPENDENCIA. ESTADO
CARABOBO"**

Presentado para optar al grado de MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO Y
RELACIONES LABORALES por el(la) aspirante:

ESCOBAR P., WILFREDY.
C.I.: 11.122.268

Realizado bajo la tutoría de el(la) Prof. CASSIANI., JOSÉ , titular de la cédula de identidad
Nº. 12.562.792

Habiendo examinado el Trabajo presentado, se decide que el mismo está
APROBADO

En Bárbula, a los 26 días del mes de NOVIEMBRE de 2019.

Prof. Delgado De Smith, Yamilé.
(PRESIDENTE)

C.I.: 9547343
Fecha: 26-11-2019

Prof. Saridoval, Themis
C.I.: 9678556
Fecha: 26-11-2019



Prof. Cassiani, José
C.I.: 12562792
Fecha: 26-11-2019

DEDICATORIA

A mis **Padres**, por sus consejos, sus valores, su motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor, ya que son el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo.

AGRADECIMIENTOS

A **Dios**, primeramente, me gustaría agradecerte a ti Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado.

A mi **esposa**, por ser la mayor motivación en mi vida encaminada al éxito, es el complemento perfecto para lograr alcanzar esta dichosa y merecida victoria en la vida, el poder haber culminado mi trabajo de grado, y poder disfrutar del privilegio de ser agradecida, ser grato con esa persona que se preocupó por mí en cada momento y que siempre quiso lo mejor para mi porvenir. Te agradezco por tantas ayudas y tantos aportes no solo para el desarrollo de mi investigación, sino también para mi vida; eres mi inspiración y mi motivación.

A mis **padres**, por sus consejos, sus valores, su motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor, ya que son el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo.

A mis **Hijos**, por ser fuente de inspiración y superación, son ellos el motor de mi vida, gracias por cada palabra de apoyo, por cada momento en familia, gracias por entender que el éxito demanda algunos sacrificios ya que todo lo he realizado por nuestro futuro.

A la Universidad de Carabobo, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Área de Estudios de Postgrado, Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales, por darme la oportunidad de estudiar y ampliar mis estudios profesionales. También me gustaría agradecer a mis profesores durante toda mi carrera profesional porque todos han aportado con un granito de arena a mi formación.

Muchas gracias y que Dios los bendiga,

Wilfredy

ÍNDICE GENERAL

	Pp.
1. Constancia De Aceptación De Tutor de Contenido	2
2. Constancia de Aceptación de Tutor Metodológico	3
3. Acta de Discusión de Trabajo de Grado.....	iv
4. Dedicatoria	3
5. Agradecimientos	6i
6. Índice de Cuadros	9ix
7. Resumen	10
8. Abstrac	11i
9. Introducción	12
10. Capítulo I	15
11. El Problema	15
Planteamiento del Problema	15
Objetivos de la Investigación	20
Objetivo General	20
Objetivos Específicos	20
Justificación de la Investigación	20
12. Capítulo II	22
13. Marco Teórico	22
Antecedentes de la Investigación	22
Antecedentes Internacionales	22
Antecedentes Nacionales.....	25
Bases Teóricas.....	28
Clima Organizacional.....	29
La importancia del clima laboral en una empresa	30
Elementos del Clima Organizacional	31
Características del Clima Organizacional	33
Desempeño Laboral.....	36
Factores del Desempeño Laboral.....	39
Definición de Términos Básicos	42

Sistema de Variables	43
14. Capítulo III	48
15. Marco Metodológico	48
Diseño de Investigación	48
Tipo de Investigación	49
Población y Muestra	50
Técnica e Instrumento de Recolección de Datos	51
Instrumentos de Recolección de Información	51
Validez del Instrumento	53
Confiabilidad del Instrumento	54
Técnicas y Análisis de datos	56
16. Capítulo IV	57
17. Análisis de los Resultados	57
Análisis General del Instrumento Aplicado	82
18. Conclusiones y Recomendaciones	84
Conclusiones	84
Recomendaciones	87
19. Referencias Bibliográficas	94
20. Anexos	98
Anexo "A". Modelo del Instrumento	100

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N°	Pp.
21. Operacionalización de las Variables	45
22. Confiabilidad	55
23. Estudiar Frecuentemente	58
24. Aplicar lo Aprendido	59
25. Ambiente de Trabajo	60
26. Compañeros Respetuosos en el Trato	61
27. Respeto a los Superiores	62
28. Poner en Práctica lo Aprendido	63
29. Permiten lo Superiores Aplicar lo Aprendido	64
30. Ascensos según los Estudios	65
31. Manejar el Cargo del Superior	66
32. Horas Extras	67
33. Trabajar un par de Horas	68
34. Valorado en su Cargo	69
35. Podría estar en Cargo Mejor	70
36. Postularse para Otro Cargo	71
37. Agrado por el Líder de su Grupo	72
38. Sería Buen Líder de Grupo	73
39. Desde Joven ser Funcionario Policial	74
40. Valorado en el Cargo	75
41. Motivación	76
42. Trabaja Dando el Ciento por Ciento	77
43. Aportar Total de Conocimiento	78
44. Cumplir con las Obligaciones	79
45. Valoran el Trabajo	80
46. Estudiar Frecuentemente	81



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES



**INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL RENDIMIENTO
LABORAL DE LOS FUNCIONARIOS POLICIALES ADSCRITOS
AL CENTRO DE COORDINACIÓN POLICIAL
INDEPENDENCIA EN LA PARROQUIA
INDEPENDENCIA, ESTADO CARABOBO**

Autor:

Escobar Parra, Wilfredy

Tutor:

Msc. José Cassiani

Noviembre, 2019

RESUMEN

Este estudio, tuvo como objetivo general el analizar la influencia del clima organizacional en el rendimiento laboral de funcionarios policiales adscritos al centro de Coordinación Policial Independencia en el Municipio Libertador, estado Carabobo. Se contó con antecedentes en temas de igual condición sobre el clima organizacional y el rendimiento del trabajador. En las bases teóricas, se tuvo material de Litwin y Stinger (1964), Goncalves (2010), Robbins y Coulter (2010) y Chiavenato (2000) entre otros doctos en la materia. Como estudio, fue de campo con nivel descriptivo en donde se aplicó encuesta con escala de liker de 24 ítems a toda la población; los resultados se tabularon y partiendo de allí se plasmó un análisis general del instrumento aplicado. Se concluyó que si existe influencia en cuanto al clima organizacional de los trabajadores de una oficina y el rendimiento laboral que efectúan dichos trabajadores.

Palabras Clave: Influencia, Clima Organizacional, Rendimiento Laboral.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES



**INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL RENDIMIENTO
LABORAL DE LOS FUNCIONARIOS POLICIALES ADSCRITOS AL
CENTRO DE COORDINACIÓN POLICIAL
INDEPENDENCIA EN LA PARROQUIA
INDEPENDENCIA, ESTADO CARABOBO**

Autor:

Escobar Parra, Wilfredy

Tutor:

Msc. José Cassiani

Noviembre, 2019.

ABSTRAC

The general objective of this study was to analyze the influence of the organizational climate on the work performance of police officers assigned to the Independencia Police Coordination Center in the Municipality of Libertador, Carabobo State. We had background on issues of equal status on the organizational climate and worker performance. In the theoretical bases, there was material from Litwin and Stinger (1964), Goncalves (2010), Robbins and Coulter (2010) and Chiavenato (2000) among other scholars in the field. As a study, it was field with a descriptive level where a survey was applied with a liker scale of 24 items to the whole population; the results were tabulated and starting from there a general analysis of the applied instrument was made. It was concluded that there is an influence on the organizational climate of the workers in an office and the work performance of these workers.

Key Words: Influence, Organizational Climate, Labor Performance.

INTRODUCCIÓN

En toda organización empresarial resalta que para la gerencia se incluir como parte de su plan de gestión, una medición del clima organizacional, que proporcione una apreciación compartida de la atmósfera en la cual se realiza el trabajo, seguido por jornadas de reflexión, con el firme propósito de lograr la mejora de la organización como sistema social. Esta proposición, debe estar presente en todos los entes empresariales y organizacionales, por cuanto se develan afirman los estudiosos en el área administrativa, tales como Robbins y Coulter (2010) los niveles de éxito sólo podrán variar por la capacidad y maestría que posea el gerente para atender el clima organizacional.

De allí que, el concepto de evaluar el clima organizacional es muy valioso porque permite a los líderes institucionales salir de sus propias percepciones y creencias, para incorporar las percepciones y creencias de toda la población o de una muestra representativa de la misma y esto, indudablemente, brinda información suficiente para definir planes de acción.

Sin embargo, esto no tiene ningún valor si luego no se gestiona el clima, es decir, si no se definen e implementan planes de mejora a partir de la información. Es más, cada gerente puede gestionar el clima de su grupo de trabajo aún cuando la organización no esté haciéndolo como práctica corporativa (Martínez, 2016).

Por otra parte, es necesario que la gerencia tome conciencia que las mejoras en la organización deben diseñarse e implementarse bajo un enfoque ecológico. Es decir, hay que atender, tanto a las

condiciones del ambiente, como la forma en que cada individuo organiza la información, obtenida ésta como resultado de su interacción con ese ambiente, dado que ambos aspectos determinan el pensar, sentir y actuar en el individuo, en el logro de un desempeño armónico.

Por lo cual, es recomendable incluir como práctica laboral permanente la evaluación del clima organizacional. Esto implica el carácter de obligatoriedad cuando se pretende iniciar en la organización un proceso de cambio debido a que, cuando el concepto del clima organizacional se plantea como una percepción colectiva, se construye sobre los factores que intervienen en un momento determinado. No es una descripción normativa, y forma parte de los estados actuales de la organización.

En este sentido, el principio de contemporaneidad es fundamental en la descripción del clima laboral (Pérez de M., 2012 y Maldonado, 2016) y cobra vital importancia cuando el gerente asume esta gestión como un compromiso personal y directamente con la organización. Es por esto que la influencia del clima organizacional tiene injerencia directa en el rendimiento laboral, particularmente en este caso de estudio de los funcionarios policiales adscritos al Centro de Coordinación Policial Independencia, el cual se encuentra ubicado en la Parroquia Independencia del estado Carabobo.

A través del **Capítulo I**, se adentrará en el planteamiento del problema, las inquietudes investigativas que produjeron los objetivos trazados en este estudio, además de los aspectos que sirven de soporte a la justificación. Inmediatamente se presenta el **Capítulo II**,

en donde se plasman los antecedentes investigativos que servirán de soporte para esta investigación, aunados a las bases teóricas y legales.

De allí se presentará el **Capítulo III**, en donde se fijarán el tipo y nivel de investigación, la cual será documental con soporte descriptivo y netamente enrumado para profundizar en el estudio de manera de sugerir cambios que pueden aplicarse en beneficio de la organización policial Independencia.

También contará este estudio, con el **Capítulo IV**, en donde se plasmaron los cuadros contentivos de los resultados obtenidos del instrumento aplicado. Para cerrar con las conclusiones y recomendaciones que nacerán una vez terminado todo el proceso investigativo. Asimismo, se cuentan con las referencias bibliográficas que fueron utilizadas a lo largo de la ampliación y redacción del estudio.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

En la actualidad, todos los procesos que conllevan adaptaciones y cambios contribuyen a determinar el desarrollo de habilidades, destrezas y conocimientos, generando que las organizaciones se vean en la necesidad de implementar estrategias laborales que se vean ajustadas a esta realidad. Por lo cual, sostiene Soto (2014), se sientan las bases para afrontar los retos que se presentan, particularmente en el contexto venezolano, en donde existe influencia directa en lo económico, político, social y cultural, aspectos éstos que impactan en los procesos organizacionales y gerenciales.

Por ello, es necesario que las organizaciones realicen estudios minuciosos relacionados a su principal activo, es decir, el talento humano, con el fin de desarrollar la capacidad de respuesta exigida por los retos impulsados por la globalización de los mercados que hacen de los colaboradores se conviertan en los elementos clave para la sobrevivencia de cualquier institución.

Dentro de este contexto, el clima organizacional ocupa un lugar preferente, por cuanto depende de la percepción positiva o negativa que tenga un empleado del entorno depende su compromiso, sentido de pertenencia, el cumplimiento de las actividades requeridas, la motivación y, en definitiva, su desempeño laboral. Es por esta razón que, las organizaciones que presentan síntomas tales como

ineficiencia, desmotivación e improductividad, requieren de hacer estudios de su atmósfera laboral, con el fin de detectar los aspectos que deben ser mejorados para potencializar el rendimiento de sus integrantes.

Por cuanto, las organizaciones empresariales siempre están en la constante búsqueda de mejorar todos los procesos productivos y gerenciales, en donde el clima organizacional tiene un papel de suma importancia. Por lo cual, dicho ambiente laboral comprende las relaciones que se llevan a cabo entre los distintos actores de la organización constituyendo el ambiente en donde los trabajadores desarrollan todas sus actividades. Tal como exponen Pérez (2012), citado por Maldonado (2016: 15), “el clima organizacional puede ser un vínculo positivo dentro de la organización o un obstáculo en su desempeño”.

Es oportuno mencionar, que la naturaleza cambiante del trabajo se origina, entre otras cosas, por los procesos vivenciados en las organizaciones para adaptarse a un entorno multicultural, lo cual demanda que las políticas y prácticas de recursos humanos promuevan cambios a los fines de mantener o identificar una fuerza de trabajo más diversificada. Estas precitadas autoras, coinciden en afirmar que lo ocurrido en el mundo global se debe ver desde la nueva organización del trabajo, en cinco grandes áreas: biotecnología, microelectrónica, telecomunicaciones, nuevos materiales y ciencias del espacio; como puede observarse, todas estas nuevas áreas tienen más conocimiento y menos manufactura.

Por lo cual, aunque no se produzca un elemento comercial, el conocimiento en cuanto al trato y al ambiente donde se labore es vital que sea cómodo y agradable, por cuanto es la articulación fundamental; poseyendo un valor agregado que está definiendo al mundo de hoy y éste es un valor abstracto que está sustituyendo los productos manufacturados.

Todas estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias de cada miembro. De ahí que, el clima organizacional refleja la interacción entre las características personales y administrativas. La estructura (comunicación, división de trabajos y los procedimientos) tiene gran efecto sobre la manera cómo los empleados visualizan el clima de la institución.

Cabe destacar que en el desarrollo de la actividad policial se ha observado que el personal desmotivado no produce lo esperado para su cargo, por lo cual no logra un desempeño que pueda ser calificado como óptimo, existe un alto descuido de su labor, incluso en su hogar y por ende la imagen que proyecta a la comunidad, es así como la Policía ha venido desarrollando programas para mejorar la calidad de vida de los integrantes y administrar su talento humano en una forma óptima por competencias.

Dentro este orden de ideas, la falta de motivación que tienen los funcionarios genera falta de comunicación entre el personal de manera acertada y funcional; tampoco existe desempeño exitoso de las funciones de los cargos a los que son promovidos, destacándose que no existen programas adecuados de promoción y formación.

Asimismo, no demuestran ningún interés en cuanto al bienestar o salud de los compañeros laborales.

De igual forma, pese a la estructura organizacional del cuerpo de Coordinación Policial Independencia, en la Parroquia Independencia del estado Carabobo; no se refleja la competitividad saludable para ascensos y resta niveles de productividad. Así como se detectó la existencia de ruido excesivo, una iluminación deficiente, una mala calidad del aire, además de la ausencia de un espacio donde relajarse y tomar un buen café o hidratarse con agua de calidad. Todos estos factores son desmotivadores y potencian el estrés entre los funcionarios (as).

En este punto se engloban todas aquellas circunstancias que, sin estar relacionados directamente con el puesto de trabajo, influyen en la concentración y el rendimiento laboral. Conflictos familiares y personales del empleado, enfermedades físicas o mentales, insomnio o depresión son problemas ajenos a la empresa, lo cual no quiere decir que ésta no pueda realizar algún tipo de intervención.

La importancia del estudio del clima organizacional en el Centro de Coordinación Policial es permitir que los funcionarios conozcan los factores que influyen en el ambiente laboral, y, a la vez, los efectos de los mismos, para que así inicien un cambio en el mismo, de tal manera que puedan administrarlo lo más eficazmente posible en su organización y así sus integrantes se preocupen, respeten y confíen unos en otros.

Por lo tanto, surge en el investigador la necesidad de encontrar la manera de alcanzar el bienestar de los funcionarios empoderando la identidad y el sentido de pertenencia de éstos hacia la institución policial, considerando la importancia del talento humano en la organización, y los desarrollos que en base a ello se han implementado buscando el éxito organizacional, para mejorar la calidad de vida del personal, su efectividad o que si, por el contrario, los policías no conocen o creen que no han tenido ninguna clase de efecto positivo en el personal de la institución.

De todo lo anteriormente expuesto, surge en el investigador las siguientes inquietudes:

- ¿Cómo influye el clima organizacional en el rendimiento laboral de funcionarios policiales adscritos al centro de Coordinación Policial Independencia en el Municipio Libertador, estado Carabobo.
- ¿Qué elementos influyen en las relaciones interpersonales?
- ¿Qué factores afectan el rendimiento y desempeño laboral?
- ¿Cómo es la influencia que tiene el clima organizacional en el rendimiento laboral de funcionarios policiales adscritos al Centro Objeto de estudio?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar la influencia del clima organizacional en el rendimiento laboral de funcionarios policiales adscritos al centro de Coordinación Policial Independencia en el Municipio Libertador, estado Carabobo.

Objetivos Específicos

- Describir los elementos que influyen en el clima organizacional de los funcionarios policiales adscritos al Centro de Coordinación Policial Independencia en el Municipio Libertador estado Carabobo.
- Identificar los factores que afectan el rendimiento desempeño laboral de los funcionarios Policiales adscritos al Centro de Coordinación Policial Independencia en el Municipio Libertador estado Carabobo.
- Determinar la influencia que tiene el clima organizacional en el rendimiento laboral de funcionarios policiales adscritos al Centro de Coordinación Policial Independencia en el Municipio Libertador estado Carabobo.

Justificación de la Investigación

Inicialmente la identificación de esta problemática que afecta a la policía venezolana generó la necesidad de alcanzar reconocer de dónde surgen estas debilidades y las consecuencias que genera en el

ambiente laboral tenso que se produce en la institución policial venezolana, específicamente en el Centro de Coordinación Policial Independencia en el Municipio Libertador estado Carabobo.

Todo esto, para analizar los diversos comportamientos y actitudes de quienes aún siguen motivados y quienes ya no lo están, de manera de implementar y aplicar de la experiencia de otras instituciones, con lo cual se mejore la calidad del ambiente laboral de sus integrantes y esto traiga consigo características positivas para la misma Policía en su imagen institucional y logro efectivo de objetivos propuestos.

Asimismo, la investigación ayudará a conocer la manera de mejorar el servicio que presta la Policía, por cuanto el exitoso desempeño laboral es el resultado del comportamiento de los trabajadores frente al contenido de su cargo, sus atribuciones, tareas y actividades, por lo cual depende de un proceso de mediación entre él y la organización. En este contexto, resulta importante brindar estabilidad laboral a los policías de la institución debido a que éstos son el elemento fundamental para medir la efectividad y éxito de la organización.

En este sentido, el estudio pretende generar un mejor ambiente de trabajo para que el personal logre un mayor desempeño de sus funciones y, de esta forma contribuir en la cadena de beneficios, tales como: eficiencia en su labor, prestar un mejor servicio, aumentar la percepción de seguridad, mejorar la imagen de la institución y otras más que hacen parte de la cadena, y deben de ser manejadas con responsabilidad.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Tal como expresa Franco (2014: 27), el marco teórico “es una de las fases más importantes de un trabajo de investigación, consiste en desarrollar la teoría que va a fundamentar el proyecto con base al planteamiento del problema que se ha realizado”. Lo cual consiste en buscar las fuentes documentales que permitan detectar, extraer y recopilar la información de interés para construir el marco teórico pertinente al problema de investigación planteado.

Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes permiten conocer cómo otros estudiosos han tratado un problema detectado. Al respecto, Palella y Martins (2003:55), expresan que es conveniente que el marco teórico contenga los antecedentes de la investigación: “entendido como diferentes trabajos de investigación realizados por otros investigadores sobre el mismo tema”. A continuación se presentan algunos antecedentes tanto internacionales como nacionales directamente relacionados con el objeto de estudio.

Antecedentes Internacionales

Ardinez y Gutiérrez (2014), en el trabajado de Posgrado el cual llevó por título **Evaluación de la Influencia del Clima Laboral en la Motivación y Satisfacción del Personal Técnico–Científico y Administrativo de una Institución de Salud de Tercer Nivel en el Municipio de San Juan del César, La Guajira**, presentado ante la Universidad de Cartagena de Indias, Colombia; presentado para su

Maestría Gerencia en Salud, La cual tuvo como objetivo el evaluar la influencia del clima laboral en la motivación y satisfacción del personal técnico–científico y administrativo de una Institución de Salud de Tercer Nivel en el municipio de San Juan del Cesar – La Guajira.

Se desarrolló un estudio descriptivo transversal con enfoque cuantitativo en una muestra de 51 empleados que laboran en una Institución de Salud de Tercer Nivel en el municipio de San Juan del Cesar – La Guajira. Se utilizaron como instrumentos una encuesta para obtener la información socio-laboral; el Cuestionario de Clima Laboral (CAL) y el Cuestionario de Gestión por Motivación y Satisfacción (MbM).

Siendo los resultados: El 43.14% de los trabajadores tienen menos de un año de vinculación con la IPS y el 31.38% entre 1 a 3 años. El 41.18% invierte 8 horas laborales al día; 43.13% entre 8 a 14 horas y 3.92% entre 14 a 16 horas diarias. 11.76% trabaja medio tiempo de 4 horas para trabajar luego en otra institución de salud.

Siendo lo esencial, que mas de la mitad del personal (56.86%) percibe el clima laboral con nivel alto mientras que el 43.14% con nivel regular. No hubo trabajadores con percepción de nivel bajo. La mejor evaluación la obtuvo la dimensión Retribución con el 84.31%. La dimensión Estabilidad para el nivel medio con 68.63% mientras que la dimensión Sentido de Pertenencia presenta el nivel más bajo con el 15.69%.

En todas las sub-escalas predominó un nivel de motivación bajo, siendo la media 56.37%. La sub-escala de peor motivación es la de Necesidades de Autorrealización con un nivel bajo del 72.55% y la de

mejor motivación la de Necesidades de Autoestima con un nivel alto del 17.65%. Correlación de la influencia del clima laboral sobre la satisfacción significativa (IC 95%, $p=0,659$).

Este estudio contribuirá con el actual, por cuanto establece tendencias que aplicar cuando existe un nivel de motivación bajo por parte de los trabajadores y explora diferentes tendencias que poner en práctica de manera que el personal mejore en su rendimiento laboral, aspectos éstos que se están explorando a través de esta investigación.

Para finalizar con los antecedentes internacionales, se contó con Williams (2013), en su trabajo de grado, el cual llevó por título: **Estudio Diagnóstico de Clima Laboral en una Dependencia Pública**, presentado ante la Universidad Autónoma de Nuevo León en México, para la obtención de la Maestría en Psicología con Orientación Laboral y Organizacional. El objetivo fue el conocer la tendencia general de la percepción del talento humano sobre el clima laboral dentro de la dependencia pública municipal.

Para lograr este objetivo, la investigadora aplicó a veinte (20) empleados una encuesta de clima laboral, la cual se dividió en cinco (5) dimensiones enfocadas en procesos de comportamiento organizacional, los cuales son: liderazgo, comunicación, motivación, espacio físico y trabajo en equipo; cabe destacar que dichos procesos fueron elegidos en base a las necesidades de la organización.

Se concluye que el clima laboral se encuentra en un cuarenta y seis por ciento (46%) dentro de un sistema colegiado, siendo su dimensión mejor evaluada el trabajo en equipo con un setenta y cuatro

por ciento (74%) y siendo la de menor puntuación la de motivación con un diecisiete por ciento (17%).

Como aportes de esta autora para la presente investigación, es la valoración que realizan referente a las condiciones del ambiente laboral y el bajo rendimiento laboral que están concatenados uno y otro.

Antecedentes Nacionales

Pérez, Maldonado y Bustamante (2016), en su trabajo titulado **Clima organizacional y gerencia: inductores del cambio organizacional**, presentado ante la Universidad Central de Venezuela, para el postgrado de Maestría en Gerencia Educativa. Esta investigación fue elaborada con el propósito de discutir el clima organizacional y la gerencia en el contexto de los cambios organizacionales. Se presenta una síntesis parcial de la abundante literatura que existe sobre este tema. El abordaje es general, de modo que la discusión se realiza sobre los conocimientos y las experiencias que pueden ser aplicables a diversos tipos de organizaciones.

Se concluye que se evidencia la influencia de la acción gerencial sobre la calidad del clima organizacional, siendo ésta cuantificada y ubicada en un intervalo porcentual, que oscila entre el 50% y 70%. Se subraya la necesidad de que el gerente gestione el clima en su organización, vista en su totalidad, o sea un departamento o un grupo de trabajo. Esa gestión del clima deberá realizarla con mayor empeño, si desea emprender un proceso de cambio partiendo de la premisa que ser promotor de cambios es un rol gerencial, cuyo éxito en el desempeño estará determinado por la calidad del clima organizacional.

Es oportuno mencionar, que esta investigación permitirá fortalecer teóricamente este trabajo de grado, en cuanto al mejoramiento del ambiente laboral y su estrecha relación con el cumplimiento de las obligaciones que poseen todos los trabajadores en un ámbito en concreto.

De igual forma, se contó con el estudio de Olaizola (2015), el cual llevó por título **Clima Organizacional y Desempeño Gerencial Del Personal Directivo en la E.B. “Dr. Francisco Espejo**. Presentado ante la Universidad de Carabobo en la Maestría de Gerencia Avanzada en Educación. El presente estudio tuvo como propósito evaluar el clima organizacional y desempeño gerencial del personal directivo hacia una gestión de calidad, se utilizó como línea de investigación los procesos gerenciales, enmarcados en el tipo de estudio evaluativo y un diseño no experimental de campo. La población objeto de estudio estuvo constituida por 52 docentes de aula, para la muestra se tomó 30 por ciento, el cual se forma por 19 docentes.

La información se recolectó a través de un cuestionario dirigido a los docentes el cual estuvo constituido por 44 preguntas cerradas policotómicas (tres alternativas de respuestas Siempre, Algunas veces y Nunca); el cual se sometió a validación por juicio de expertos. La confiabilidad fue medida a través del coeficiente Alfa de Cronbach, resultando altamente confiable. Se concluyó que existe desconocimiento del tipo clima organizacional predominante, el cual es autoritario con tendencia paternalista; así como la carencia de habilidades administrativas adecuadas y aplicación deficiente de estrategias gerenciales.

En resumidas cuentas, el aporte a este trabajo en cuanto a teorías por cuanto el desempeño laboral exitoso y productivo para la organización está directamente relacionado con el ambiente cónsono que gestione la calidad de trabajo para mejorar el entusiasmo para rendir en el cumplimiento de las obligaciones en el sitio de trabajo.

De igual forma, se contó con el trabajo de grado de Antúnez (2015), el cual llevó por título **El Clima Organizacional Como Factor Clave Para Optimizar El Rendimiento Laboral De Los Empleados Del Área De Caja De Las Agencias De Servicios Bancarios Banesco Ubicadas en la Ciudad de Maracay, estado Aragua**, el cual fue un trabajo de grado presentado ante la Universidad de Carabobo para Optar al Título de Magíster en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales. El objetivo general fue explicar el clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco ubicadas en la ciudad de Maracay, estado Aragua.

Metodológicamente, utilizó la modalidad de investigación de campo, de tipo descriptiva, con base documental. La población fue censal y estuvo integrada por las personas que laboran en el área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco ubicadas en la ciudad de Maracay del estado Aragua, quedando conformada por treinta (30) participantes. La técnica de recolección de la información fue la encuesta y el instrumento el cuestionario, este último compuesto por preguntas cerradas tipo Likert y sometido a la validez de contenido y a la confiabilidad Alfa de Cronbach que fue igual a 0,88.

Las técnicas de análisis de datos fueron la cuantitativa y la cualitativa. Concluyó que los empleados objeto de investigación están

parcialmente motivados a pesar de que cuentan con tecnología, organización y disponen de las herramientas necesarias para el trabajo en equipo, la remuneración que perciben no es suficiente para cubrir sus expectativas, lo cual hace del aspecto económico un factor generador de insatisfacción. Se recomendó aplicar el modelo salarial de las 3R (remuneración, recompensa y reconocimiento).

Esta investigación servirá como aporte para estudiar y analizar la influencia del clima organizacional en el rendimiento laboral de funcionarios policiales adscritos al centro de Coordinación Policial Independencia en el Municipio Libertador, estado Carabobo; por cuanto se enfoca en el clima organizacional y el rendimiento laboral.

Bases Teóricas

Las bases teóricas son el centro esencial que permite sustentar la investigación desde un punto de vista conceptual, por lo cual requieren de estar organizadas de manera acorde con la temática que se investiga en atención a los objetivos planteados en el primer capítulo. Al respecto, Pérez (2012):

Es necesario que el investigador conozca y maneje todos los niveles teóricos de su trabajo, para evitar repetir hipótesis o planteamientos ya trabajados. Estos fundamentos teóricos van a permitir presentar una serie de conceptos, que constituyen un cuerpo unitario y nos implemente un conjunto arbitrario de definiciones, por medio del cual se sistematizan, clasifican y relacionan entre sí los fenómenos particulares estudiados (p. 1).

Clima Organizacional

A juicio de Soto (2014: 121) expresa que el clima organizacional “es un conjunto de propiedades del entorno de trabajo, percibido directamente o indirectamente por los empleados, que se supone que es una fuerza importante para influir en el comportamiento de los empleados”. El concepto de clima organizacional ha sido evaluado por diversos autores, de los cuales muchos de ellos han publicado su propia definición de clima organizacional.

En primer lugar, el clima y la cultura son dos aspectos importantes del contexto global, el medio ambiente o la situación. La cultura tiende a ser compartida por todos o la mayoría de los miembros de algún grupo social, es algo que los miembros más viejos suelen tratar de transmitir a los miembros más jóvenes, formas de comportamiento y las percepciones de las estructuras del mundo.

De allí que, las culturas se han estudiado y entendido a nivel nacional, tales como la cultura americana o francesa. La cultura incluye los valores profundamente arraigados, creencias y supuestos, los símbolos, héroes y heroínas, y los rituales. La cultura puede ser examinada en un nivel organizacional.

Por lo cual, clima organizacional, sin embargo, resulta difícil de definir. Hay dos problemas especialmente difíciles y similares: cómo definir el clima y la manera de medirlo de manera efectiva en los diferentes niveles de análisis. Además, hay varios enfoques para el concepto de clima: el enfoque del esquema cognitivo y el enfoque de la percepción compartida.

El primer enfoque se refiere al concepto de clima como la percepción individual y la representación cognitiva del ambiente de trabajo. Desde este punto de vista las evaluaciones deben llevarse a cabo a nivel individual.

El segundo enfoque pone de relieve la importancia de las percepciones compartidas como fundamento de la noción de clima. Se define el clima organizacional como “la percepción compartida de cómo son las cosas por aquí”. Es importante darse cuenta de que a partir de estos dos enfoques, no hay “mejor” enfoque y que en realidad tienen una gran cantidad de solapamiento.

La importancia del clima laboral en una empresa

El clima laboral, afirma Hernández (2014:57) es uno de los aspectos más importantes para una empresa y se puede definir como “el conjunto de condiciones sociales y psicológicas que caracterizan a la empresa, y que repercuten de manera directa en el desempeño de los empleados”. Esto incluye elementos como el grado de identificación del trabajador con la empresa, la manera en que los grupos se integran y trabajan, los niveles de conflicto, así como los de motivación, entre otros.

El empleado, además de tener necesidades materiales, también necesita sentirse involucrado en un ambiente confortable para poder trabajar de manera óptima. Muchos empleados pueden tener todas las aptitudes necesarias para cubrir perfectamente los requerimientos del puesto, pero si no están en un ambiente agradable, no lograrán desarrollar su potencial.

Desde hace un tiempo los expertos vienen hablando de la importancia del clima laboral a lo interno de las empresas, pero muchas organizaciones aún fallan en esto. Uno de los principales problemas que presentan es la falta de buenos canales de comunicación, lo que imposibilita que los empleados se sientan parte del proyecto y que se involucren en el logro de los objetivos.

Entre los principales riesgos que genera la ausencia de políticas que permitan las buenas relaciones entre los empleados están la alta rotación, baja productividad, dificultades en las comunicaciones y conflictos. De presentar estos inconvenientes, es recomendable que los cargos superiores realicen ciertos cambios, como intervenir jefaturas, reorganizar los equipos de trabajo, establecer canales de comunicación y retroalimentación o romper con la rutina.

Sostiene esta precitada autora, que hay que tener en cuenta que cada día surgen nuevas empresas y el medio es más competitivo, por lo que el tener un excelente clima laboral es de suma importancia para tener una empresa de éxito, donde los empleados logren sentirse comprometidos y, así, ofrezcan excelentes resultados para su empresa y para el consumidor. Hernández (Ob. Cit.:53) “Hablar de mejoras en el clima laboral no es un tema fácil, es una tarea en la que deben participar todos los trabajadores”.

Elementos del Clima Organizacional

Litwin y Stinger (1964), citado por Fernández (2014) postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas

propiedades de la organización, considerando estos lineamientos, se puede afirmar que son esenciales las siguientes:

- **Estructura:** Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, tramites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal y poco estructurado.
- **Responsabilidad:** Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas 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.
- **Recompensa:** Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.
- **Desafío:** Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que imponen 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.
- **Estándares:** Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.
- **Conflictos:** Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.
- **Identidad:** Es el sentimiento de pertenencia a la organización el cual 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.

Características del Clima Organizacional

El concepto de Clima Organizacional tiene importantes y diversas características, entre las que Goncalves (2010:11) resalta:

El Clima se refiere a las características del medio ambiente de la Organización en que se desempeñan los miembros de ésta, estas características pueden ser externas o internas. Las cuales son percibidas directa o indirectamente 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.

Dentro de este orden de ideas, el Clima Organizacional es un cambio temporal en las actitudes de las personas que se pueden deber a varias razones: días finales del cierre anual, proceso de reducción de personal, incremento general de los salarios, etc. Por ejemplo cuando aumenta la motivación se tiene un aumento en el Clima Organizacional, puesto que hay ganas de trabajar, y cuando disminuye la motivación éste disminuye también, ya sea por frustración o por alguna razón que hizo imposible satisfacer la necesidad.

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 y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

De ahí que, el Clima Organizacional tiene una importante relación en la determinación de la cultura organizacional de una organización, entendiendo como Cultura Organizacional, el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización. Esta cultura es en buena parte determinada por los miembros que componen la organización, aquí el Clima Organizacional tiene una incidencia directa, ya que las percepciones que antes dijimos que los miembros tenían respecto a su organización, determinan las creencias, “mitos”, conductas y valores que forman la cultura de la organización.

Asimismo, las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores. Unos

abarcen los factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, entre otros). Otros factores están relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, entre otros). Otros son las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, entre otros).

Tal como sostiene Robbins (1999), citado por Goncalves (Ob. Cit.) otra definición de clima organizacional puede ser la cualidad o propiedad del ambiente organizacional, que perciben o experimentan los miembros de la organización, y que influyen en su comportamiento. Para que una persona pueda trabajar bien debe sentirse bien consigo mismo y con todo lo que gira alrededor de ella y entender el ambiente donde se desenvuelve todo el personal.

Dentro de este orden de ideas, un buen clima o un mal clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo y negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización. Entre las consecuencias positivas, podemos nombrar las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación, entre otros.

Entre las consecuencias negativas, se pueden mencionar las siguientes: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación, baja productividad, entre otros. En síntesis el Clima Organizacional es determinante en la forma que toma una organización, en las decisiones que en el interior de ella se ejecutan o en cómo se tornan las relaciones dentro y fuera de la organización.

La investigación ha señalado que la elaboración del Clima Organizacional es un proceso sumamente complejo a raíz de la dinámica de la organización, del entorno y de los factores humanos. Por lo que muchas empresas e instituciones reconocen que uno de sus activos fundamentales es su factor humano. Para estar seguros de la solidez de su recurso humano, las organizaciones requieren contar con mecanismos de medición periódica de su Clima Organizacional que va ligado con la motivación del personal y como antes se señalaba éste puede repercutir sobre su correspondiente comportamiento y desempeño laboral.

Desempeño Laboral

Chiavenato (2000), citado por Quispe (2015), define el desempeño, como las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

En tal sentido, Bittel (2000), citado por Quispe (2015), plantea que el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía. Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa.

Este autor, presente como el desempeño está influenciado por cuatro factores: la motivación, habilidades y rasgos personales; claridad y aceptación del rol; oportunidades para realizarse. La importancia de este enfoque reside en el hecho que el desempeño del

trabajador va de la mano con las actitudes y aptitudes que estos tengan en función a los objetivos que se quieran alcanzar, seguidos por políticas normas, visión y misión de la organización.

Por otro lado, existen teorías que sustentan acerca del desempeño laboral, las formas y de cómo se producen ellas de acuerdo a los diferentes enfoques y contextos. Estas teorías son las siguientes:

Teorías de satisfacción laboral, Weihrich (2004) citado por Quispe (2015), señala que la satisfacción se refiere al gusto que se experimenta una vez que se ha cumplido un deseo o una meta, en otras palabras la satisfacción es un resultado ya experimentado. Esto es sustentado con las diferentes teorías, Según a los diferentes autores:

a. **Teoría del ajuste en el trabajo**. Esta teoría ha sido calificada como una de las teorías más completas del cumplimiento de necesidades y valores. Esta teoría está centrada en la interacción entre el individuo y el ambiente; la base de la misma es el concepto de correspondencia entre el individuo y el ambiente, en este caso el ambiente laboral, el mantenimiento de esta correspondencia es un proceso continuo y dinámico denominado por los autores ajuste en el trabajo.

La satisfacción no se deriva únicamente del grado en que se cubren las necesidades de los trabajadores, sino del grado en que el contexto laboral atiende, además de las necesidades, los valores de dichos trabajadores. Señalan que hay tres variables dependientes que son, la satisfacción laboral del individuo, los resultados satisfactorios y la antigüedad laboral.

Las variables independientes, destrezas y habilidades personales, las destrezas y habilidades requeridas por una posición dada, la correspondencia entre ambos tipos de destrezas y habilidades, las necesidades y los valores de la persona, y los refuerzos ocupacionales.

b. **Teoría del grupo de referencia social.** Se basa en que los empleados toman como marco de referencia para evaluar su trabajo las normas y valores de un grupo de referencia y las características socio-económicas de la comunidad en que labora, son estas influencias en las que se realizarán apreciaciones laborales que determinarán el grado de satisfacción.

c. **Teoría de la discrepancia.** Esta teoría fue parte del planteamiento, que la satisfacción laboral está en función de los valores laborales más importantes para las personas que pueden ser obtenidos a través del propio trabajo y las necesidades de ésta. Los valores de una persona están ordenados en función de su importancia, de modo que cada persona mantiene una jerarquía de valores. Las emociones son consideradas como la forma con que se experimenta la obtención o la frustración de un valor dado.

La satisfacción laboral resulta de la percepción, que un puesto cumple o permite el cumplimiento de valores laborales importantes para la persona, condicionado al grado en que esos valores son congruentes con las necesidades del individuo.

d. **Teoría de los eventos situacionales.** La teoría de los eventos situacionales mantiene que la satisfacción laboral está determinada por dos factores denominados; características situacionales y eventos

situacionales: Características situacionales, son las facetas laborales que la persona tiende a evaluar antes de aceptar el puesto, tales como la paga, las oportunidades de promoción, las condiciones de trabajo, la política de la compañía y la supervisión, esta información es comunicada antes de ocupar el puesto. Esta teoría asume que la satisfacción laboral es resultado de las respuestas emocionales ante la situación con la que se encuentra la persona en su organización.

Factores del Desempeño Laboral

Bain (2003), citado por Quispe (2015) señala que existen dos factores que pueden contribuir al mejoramiento de la productividad.

a. Factores internos.

Algunos factores internos son susceptibles de modificarse más fácilmente que otros, por lo que se les clasifica en dos grupos, duros y blandos. Los factores duros incluyen los productos, la tecnología, el equipo y las materias primas; mientras que los factores blandos incluyen la fuerza de trabajo, los sistemas y procedimiento de organización, los estilos de dirección y los métodos de trabajo.

• Factores duros

La productividad de este factor significa el grado en el que el producto satisface las exigencias del cliente; y se le puede mejorar mediante un perfeccionamiento del diseño y de las especificaciones. Planta y equipo. La productividad de este factor se puede mejorar el prestar atención a la utilización, la antigüedad, la modernización, el costo, la inversión, el equipo producido internamente, el

mantenimiento y la expansión de la capacidad, el control de los inventarios, la planificación y control de la producción, entre otros.

- **Factores blandos**

Se puede mejorar la productividad de este factor para obtener la cooperación y participación de los trabajadores, a través de una buena motivación, de la constitución de un conjunto de valores favorables al aumento de la productividad, de un adecuado programa de sueldos y salarios, de una buena formación y educación, y de programas de seguridad.

- **Organización y sistemas.**

Para mejorar su productividad se debe volver más flexible, capaz de prever los cambios del mercado y de responder a ellos, estar pendientes de las nuevas capacidades de la mano de obra, de las innovaciones tecnológicas, así como poseer una buena comunicación en todos los niveles. Métodos de trabajo. Se debe realizar un análisis sistemático de los métodos actuales, la eliminación del trabajo innecesario y la realización del trabajo necesario con más eficacia, a través de un estudio del trabajo y de la formación profesional.

- **Estilos de dirección.**

Es el responsable del uso eficaz de todos los recursos sometidos al control de la empresa, debido a que influye en el diseño organizativo, las políticas de personal, la descripción del puesto de trabajo, la planificación y controles operativos, las políticas de mantenimiento y las compras, los costos de capital, las fuentes de

capital, los sistemas de elaboración del presupuesto, las técnicas de control de costos y otros.

b.- Factores externos

La productividad determina en gran medida los ingresos reales, la inflación, la competitividad y el bienestar de la población, razón por la cual las organizaciones se esfuerzan por descubrir las razones reales del crecimiento o de la disminución de la productividad. Dentro de estos factores, se tienen los siguientes:

- **Ajustes estructurales.** Los cambios estructurales de la sociedad influyen a menudo en la productividad nacional y de la empresa independientemente de la dirección adoptada por las compañías. Sin embargo a largo plazo los cambios en la productividad tienden a modificar a esta estructura.
- **Cambios económicos.** El traslado de empleo de la agricultura a la industria manufacturera; el paso del sector manufacturero a las industrias de servicio; y por otro lado las variaciones en la composición del capital, el impacto estructural de las actividades de investigación, desarrollo y tecnología, las economías de escala, y la competitividad industrial. Cambios demográficos y sociales. Dentro de este aspecto destacan las tasas de natalidad y las de mortalidad, ya que a largo plazo tienden a repercutir en el mercado de trabajo, la incorporación de las mujeres a la fuerza de trabajo y los ingresos que perciben, la edad de jubilación, y los valores y actitudes culturales.
- **Recursos naturales.** Comprenden la mano de obra, capacidad técnica, educación, formación profesional, salud, actitudes,

motivaciones, y perfeccionamiento profesional; la tierra y el grado de erosión que tiene, la contaminación del suelo, la disponibilidad de tierras, la energía y su oferta, las materias primas y sus precios, así como su abundancia.

- **Administración pública e infraestructura.** Comprende las leyes, reglamentos o prácticas institucionales que se llevan a cabo y que repercuten directamente en la productividad.

Definición de Términos Básicos

Clima Organizacional: Son las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. Se refiere al ambiente de trabajo propio de la organización. Dicho ambiente ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros.

Destrezas: Es la habilidad o arte con el cual se realiza una determinada cosa, trabajo o actividad.

Eficiencia Terminal: Relación existente entre el producto y los insumos utilizados, en donde el producto será el número de egresados que concluyen sus estudios y los insumos el personal docente y recursos financieros.

Evaluación de Desempeño: es un sistema formal para estimar el cumplimiento de las obligaciones laborales de un empleado. Su importancia es documentar cuán productivo es un empleado y en qué áreas podría mejorar.

Factores: Se entiende por factores a aquellos elementos que pueden condicionar una situación, volviéndose los causantes de la evolución o transformación de los hechos.

Habilidades: Proviene del término latino *habilitas* y hace referencia a la capacidad y disposición para algo.

Liderazgo Organizacional: Habilidad del líder para orientar el trayecto a seguir, a través de la estimulación, de todas las áreas que conforman un sistema de organizaciones.

Perfil profesional: conjunto de capacidades y competencias que identifican la formación de una persona para asumir en condiciones óptimas las responsabilidades propias del desarrollo de funciones y tareas de una determinada profesión.

Rendimiento Laboral: es el resultado alcanzado en un entorno de trabajo con relación a los recursos disponibles. El concepto dependerá de los objetivos o de las metas fijadas para el trabajador en cuestión.

Toma de Decisiones: Es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, sentimental, empresarial (utilizando metodologías cuantitativas que brinda la administración).

Sistema de Variables

Franco (2014), define la variable “como una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse” (p. 123); señalando que es indispensable definirlas, ya

que al ser conceptualizadas van a permitir evaluar más adecuadamente los resultados de la investigación. En este sentido, este precitado autor, define las variables como:

Representan a los elementos, factores o términos que puedan asumir diferentes valores, cada vez que son examinados o que reflejan distintas manifestaciones según sea el contexto en el que se presentan. Sin embargo, es necesario consultar en las fuentes correspondientes sobre estas características para que puedan identificar las variables de interés de su investigación, esto le permitiría seleccionar con mayor facilidad las técnicas de registro y medición (p. 54).

Por lo cual, a través del cuadro siguiente, se podrá evaluar y medir las características contentivas de las variables de interés para alcanzar el analizar la influencia del clima organizacional en el rendimiento laboral de funcionarios policiales adscritos al centro de Coordinación Policial Independencia en el Municipio Libertador, estado Carabobo.

Cuadro 1

Operacionalización de las Variables

Objetivo General: Analizar la influencia del clima organizacional en el rendimiento laboral de funcionarios policiales adscritos al centro de Coordinación Policial Independencia en el Municipio Libertador, estado Carabobo.				
Objetivos Específicos	Variables	Definición Conceptual	Indicadores	Ítems
Describir los elementos que influyen en el clima organizacional de los funcionarios policiales adscritos al Centro de Coordinación Policial Independencia en el Municipio Libertador estado Carabobo.	Nivel de Influencia	Constituye la evaluación de manera de presentar cada uno de los elementos que influyen en el clima organizacional.	Desarrollo de Habilidades	1.- Estudias frecuentemente... 2.- Mantienes a la vanguardia en aplicar lo aprendido
			Ajustes estructurales	3.- ambiente de trabajo agradable 4.- compañeros de trabajo son respetuosos
			Ambiente laboral	5.- Respetan a los superiores.. 6.- Poner en práctica lo aprendido
			Nivel de Conocimiento	7.- Permiten tus superiores aplicar lo aprendido en talleres y/o charlas? 8.- Puedes ascender de acuerdo a los estudios
			Experiencia en el área	9.- Maneja mejor el cargo de tus superiores
			Disponibilidad de tiempo	10.- Trabajas sin preocupación, horas extras 11.- requieran que te quedes un par de horas más, te quedas sin problemas?

Objetivo General: Analizar la influencia del clima organizacional en el rendimiento laboral de funcionarios policiales adscritos al centro de Coordinación Policial Independencia en el Municipio Libertador, estado Carabobo.

Objetivos Específicos	Variables	Definición Conceptual	Indicadores	Ítems
Identificar los factores que afectan el rendimiento desempeño laboral de los funcionarios Policiales adscritos al Centro de Coordinación Policial Independencia en el Municipio Libertador estado Carabobo.	Factores asociados al Rendimiento del Desempeño Laboral	Permite distinguir los factores que destacan al momento de evaluar el desempeño laboral del funcionario.	Obstáculos o limitantes	12.- Te sientes valorado en tu cargo.. 13.- Crees que podrías estar en un cargo superior
			Actitudes	14.- Podrías postularte para otro cargo 15.- Te sientes cómodo con el líder
			Grupal	16.- Puedes ser un buen líder
			Porte de Líder	18.- ¿Crees que estás bien valorado en el cargo que ostentas?
			Vocación	17.- ¿Desde joven quisiste laborar como funcionario policial?
			Especialidad	19.- Te encuentras bien motivado 20.- Trabajas dando el ciento por ciento de tu esfuerzo

Objetivo General: Analizar la influencia del clima organizacional en el rendimiento laboral de funcionarios policiales adscritos al centro de Coordinación Policial Independencia en el Municipio Libertador, estado Carabobo.

Objetivos Específicos	Variables	Definición Conceptual	Indicadores	Ítems
Determinar la influencia que tiene el clima organizacional en el rendimiento laboral de funcionarios policiales adscritos al Centro de Coordinación Policial Independencia en el Municipio Libertador estado Carabobo.	Clima Organizacional y Rendimiento Laboral	Consiste en precisar el grado de influencia que tiene el clima en el Centro, en el trabajo en el funcionario.	Motivación	21.- ¿Trabajas aportando el total de conocimiento que posees?
			Rendimiento	22.- ¿Cumples cabalmente con tus obligaciones, aunque no te supervisen?
			Cumplimiento	23.- ¿Valoran el cumplimiento de tu trabajo?
			Trascendencia	24.- ¿Te gusta el trabajo que realizas?

Fuente: Escobar (2018).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Teniendo en cuenta que el marco metodológico según Balestrini (2014: 125) “es el conjunto de procedimientos... implícitos en todo proceso de investigación, con el objeto de ponerlos de manifiesto y sistematizarlos; a propósito de permitir descubrir y analizar los supuestos del estudio...”, todo esto de manera de reconstruir los datos, a partir de los conceptos teóricos convencionalmente operacionalizados.

Diseño de Investigación

Puerta (2011:131) expone que el diseño de la investigación es “el plan global de investigación que integra de un modo coherente y adecuadamente correcto técnicas de recogidas de datos a utilizar, análisis previstos y objetivos...”. Es importante resaltar, que esta investigación será no experimental, tal como refiere Franco (2014: 96) “es el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable”. Esto conlleva que el investigador no sustituya intencionalmente la variable independiente, se presenta un contexto real y en un tiempo determinado.

Será complementado con una revisión documental, que Puerta (Ob. Cit.) expone que se estudia el problema “con la finalidad de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con apoyo principalmente, en trabajos previos, información y datos divulgados por medios impresos, audiovisuales o electrónicos” (p. 99).

Esto conlleva que se indagará sobre la influencia que tiene el clima organizacional en el rendimiento laboral de funcionarios policiales adscritos al centro de Coordinación Policial Independencia en el Municipio Libertador, estado Carabobo. Y como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos para todo quien acceda a este estudio.

Tipo de Investigación

Esta investigación, será del tipo descriptivo, la cual ha sido definida por El Pensante (2016: 11) como el “método a aplicar para deducir un bien o circunstancia que se esté presentando; se aplica describiendo todas sus dimensiones, en este caso se describe el órgano u objeto a estudiar”. Por lo cual, se centrarán en recolectar datos que describan la situación tal y como es.

Según los objetivos propuestos en la presente investigación, la misma será un estudio tipo cuantitativo de corte transversal. En cuanto al indicador cuantitativo, refieren Hernández, Fernández y Baptista (2010), coincidiendo con Pallela y Martíns (Ob. Cit.) que refieren:

... es la expresión matemática que busca reflejar en forma resumida, oportuna, sensible y específica las características de un factor de riesgo, de un factor de protección o de un problema específico en una población dada, en lugar y tiempo determinado (p. 346 y 96).

Esto conlleva, que son parámetros objetivables y cuantificables que se elaboran a partir de una construcción teórica del aspecto que se intenta medir, con el fin de aplicarlo a toda una población.

Población y Muestra

Franco (2014: 114) expone que la población y muestra “es el conjunto de elementos que posea una característica particular se denomina población o universo”, esto conlleva que será la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de población poseen una característica común, la que se estudia y da origen a los datos de la investigación.

Por ende, para Franco (2014: 116) la población es “un conjunto de individuos de la misma clase, limitada por el estudio”. Según Tamayo y Tamayo, (1997) citado por Franco (2014: 117), “La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”.

Entonces, para este proceso de investigación se considerará como población a los funcionarios (as) policiales adscritos al centro de Coordinación Policial Independencia en el Municipio Libertador, estado Carabobo, los cuales son aproximadamente de treinta y cinco (35) funcionarios (as). En este caso, por cuanto la población a estudiar comprende la unidad de análisis, está compuesta por las treinta y cinco (35) personas, que están adscritos en dicho centro.

Esto permite que todos sean considerados para servir de base para ser estudiados y obtener la información empírica y conocimientos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos. En este sentido en función que la población es accesible y pequeña representará la muestra intencional.

Técnica e Instrumento de Recolección de Datos

Al momento de llevar a cabo una investigación para la veracidad y posible efectividad de la misma se requieren aplicar distintos procedimientos que permitirán adquirir datos importantes para analizarlos y tener información fundamental para el completo desarrollo del estudio que se está ejecutando.

En tal sentido, la encuesta será aplicada a los funcionarios (as) que servirán de muestra para el actual estudio; el cual será aleatorio y sin discriminación alguna; conformada por un instrumento cerrado, de selección simple y de cinco (5) alternativas por cada pregunta, tales como: Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Casi Nunca y Jamás. (Ver Anexo “A”)

Instrumentos de Recolección de Información

Debido a la naturaleza del presente trabajo investigativo, Franco (Ob. Cit.) expresa que se debe sustentar como una investigación de campo, por lo cual se utilizará la técnica de la encuesta escrita con un instrumento basado en un cuestionario de preguntas cerradas de selección simple.

En concordancia con esto, afirma Arias (2010) el término instrumento puede ser catalogado como la “técnica o procedimiento particular de obtener datos o información” (p. 65). En cuanto a las preguntas cerradas, el mismo autor afirma, que “son aquellas que establecen previamente las opciones de respuestas que puede elegir el encuestado” (p. 72).

En el cuestionario, las alternativas de respuestas serán de selección simple, que ocurren cuando se ofrecen varias opciones para responder pero se podrá elegir sólo una. Para recoger la información, se diseñó un cuestionario de veinticuatro (24) preguntas de selección simple con cinco (5) opciones de respuesta cada una, entre las cuales deben seleccionar la correcta, y tendrá como función el determinar la influencia que tiene el clima organizacional en el rendimiento laboral de funcionarios policiales adscritos al Centro de Coordinación Policial Independencia en el Municipio Libertador estado Carabobo.

Balestrini, (2014:139) señala que para “el análisis profundo de las fuentes documentales, se deberá utilizar técnicas de: observación documental, presentación resumida, resumen analítico y análisis crítico”. Por lo cual, se debe partir de la observación, como punto de partida aunado al análisis de las fuentes documentales, mediante una lectura general de los textos, lo cual propiciará la búsqueda y observación de los hechos presentes en los materiales escritos consultados que son de interés para esta investigación.

Esta lectura inicial, será seguida de varias lecturas más detenidas y rigurosas de los textos, a fin de captar sus planteamientos esenciales y aspectos lógicos de sus contenidos y propuestas, a propósito de extraer los datos bibliográficos útiles para el estudio que se está realizando.

En cuanto a la aplicación de la técnica de presentación resumida de un texto, esto permitirá dar cuenta, de manera fiel y en síntesis, acerca de las ideas básicas que contienen las obras consultadas. La técnica de resumen analítico, se incorporará para descubrir la

estructura de los textos consultados, y delimitar sus contenidos básicos en función de los datos que se precisan conocer. La técnica de análisis crítico de un texto, contiene las dos técnicas anteriores, introduce su evaluación interna, centrada en el desarrollo lógico y la solidez de las ideas seguidas por el autor del mismo.

De tal manera, que dada la importancia de las técnicas anteriormente descritas, se emplearán muy especialmente, en todo lo relativo al desarrollo y delimitación del momento teórico de la presente investigación.

Validez del Instrumento

En la práctica es casi imposible que una medición sea perfecta, por lo general tiene un grado de error, pero se establece que este grado de error sea el mínimo, al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2010) definen la validez como: “El grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (p. 243), es decir, cuando una prueba de validez se mide el grado en que han sido alcanzados los objetivos y las variables establecidas previamente. (Ver Anexo B).

Por otra parte la confiabilidad de un instrumento según Hernández, Fernández y Baptista (2001), “se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados” (p. 235). En consecuencia, para medir la validez del instrumento se utilizará la técnica del Juicio de experto, el cual está definido por Rodríguez (2001, citado por Balestrini, 2014) como: “Una técnica para predecir el futuro con expertos en el área del problema.

En ella se emplea un instrumento para determinar la posibilidad de que ocurra un hecho y conveniencia o su importancia” (p. 64).

En este sentido, para realizar la validez del instrumento se utilizará la técnica de juicio de expertos, puesto que este método es uno de los más idóneos, ya que tres (3) profesionales se encargarán de evaluar los ítems planteados en el cuestionario.

Confiabilidad del Instrumento

Según Ander – Egg (1998, citado por Balestrini, 2014) define la confiabilidad como: “El grado en que la aplicación repetida de un instrumento de medición al mismo fenómeno genera resultados similares” (p. 273). En el mismo orden de ideas, Hernández, Fernández y Baptista (2010), definen la confiabilidad como “el grado en que la aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados” (p. 235). Cabe resaltar que para aplicar la prueba piloto se tomaron a diez personas que no formaron parte del instrumento aplicado.

La confiabilidad denota el grado de congruencia con que un instrumento se considera confiable, debe ser uniforme con contenido. La confiabilidad del instrumento se determinó mediante el método del Cálculo de la Varianza (S^2) de los ítems a través de la formula alfa de Cronbach se calcula así:

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

K : El número de ítems
 $\sum S_i^2$: Sumatoria de Varianzas de los Items
 S_T^2 : Varianza de la suma de los Items
 α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{24}{24-1} \times \left[1 - \frac{12,47}{47,07} \right]$$

$$\alpha = \frac{24}{23} \times [1 - 0,264]$$

$$\alpha = 1,0435 \times 0,736$$

$$\alpha = 0,768$$

Cuadro N° 2

Confiabilidad

COEFICIENTE	GRADO
1	Perfecto
0,80 – 0,99	Muy alto
0,60 – 0,79	Alto
0,40 – 0,59	Moderado
0,20 – 0,39	Bajo
0,01 – 0,19	Muy Bajo
0	Nulo

Fuente: Ruiz (2005).

Tal como señala Ruiz (2005), este coeficiente al resultó ser Alto, de 0,768 por lo cual el instrumento aplicado cumplió con los requisitos necesarios para la satisfacción de la investigación que se realizó.

Técnicas y Análisis de datos

Como técnicas de análisis de datos se utilizó: el análisis explicativo, el análisis estadístico y la deducción personal que resultó del análisis de los gráficos. Se discutirá y llegara a la conclusión de ser la manera más sencilla y certera de confirmar cuál es la situación que motivó la presente investigación.

Las técnicas utilizadas para la recolección de la información requerida para llevar adelante este proyecto, luego de la aplicación del instrumento a los treinta y cinco (35) funcionarios (as) del Centro de Coordinación Policial Independencia en el Municipio Libertador estado Carabobo. Por consiguiente, se especifican los siguientes procedimientos: análisis estadístico, en donde se presentan las frecuencias obtenidas de cada pregunta.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Una vez que el investigador terminó de todo el proceso para obtener la mejor y más completa información de todos los temas esenciales para las bases teóricas que son el núcleo de la investigación, realizó un instrumento para alcanzar dominar la opinión de los funcionarios (as) y una vez aplicado el mismo se presentan los resultados vaciando la información a través de cuadros y de gráficos de torta, de manera de poder cumplir con la meta planteada a través del objetivo general que destaca el analizar la influencia del clima organizacional en el rendimiento laboral de funcionarios policiales adscritos al centro de Coordinación Policial Independencia en el Municipio Libertador, estado Carabobo.

De esta manera, se pudo establecer el criterio sobre la transparencia en cada respuesta obtenida, permitiendo con esto el realizar un enfoque certero que coincide significativamente con la situación inicialmente detectada, en la fase preliminar de la investigación.

Luego de presentada la tabla con los resultados de cada pregunta realizada en el instrumento y de allí se realiza un análisis de los resultados que permitieron establecer por cada ítem que conformó el instrumento.

Ítem 1.- Estudias frecuentemente para mantener los conocimientos activos

Cuadro N° 3

Estudiar Frecuentemente

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Siempre	-	-
Casi Siempre	18	51
Algunas Veces	7	20
Casi Nunca	10	29
Jamás	-	-
Total	35	100

Fuente: Escobar (2018).

Análisis:

En cuanto a si estudia frecuentemente para mantener los conocimientos activos, se obtuvo que un cincuenta y uno por ciento (51%) de los participantes opinan que Casi Siempre lo realizan de esa forma. Un veintinueve por ciento (29%) opinó que Casi Nunca lo hace así. Un veinte por ciento (20%) expresó que Algunas Veces lo efectúan.

Ítem 2.- Te mantienes a la vanguardia en aplicar lo aprendido en tus actividades

Cuadro N° 4

Aplicar lo Aprendido

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Siempre	-	-
Casi Siempre	9	26
Algunas Veces	10	29
Casi Nunca	8	23
Jamás	8	23
Total	35	100

Fuente: Escobar (2018).

Análisis:

Un veintinueve por ciento (29%) de los encuestados afirman que Algunas veces se mantiene a la vanguardia en aplicar lo aprendido en tus actividades diarias. Un veintiséis por ciento (26%) sostiene que Casi Siempre puede realizarlo de esa forma. Un veintitrés por ciento (23%) obtuvieron las alternativas de Casi Nunca y Jamás, respectivamente.

Ítem 3.- Tu ambiente de trabajo es agradable

Cuadro N° 5

Ambiente de Trabajo

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Siempre	-	-
Casi Siempre	-	-
Algunas Veces	10	29
Casi Nunca	25	71
Jamás	-	-
Total	35	100

Fuente: Escobar (2018).

Análisis:

Un setenta y uno por ciento (71%) afirmó que Casi Nunca es su ambiente de trabajo agradable. Un veintinueve por ciento (29%) sostiene que Algunas Veces puedes ser considerado como agradable.

Ítem 4.- Los compañeros de trabajo son respetuosos en su trato contigo

Cuadro N° 6

Compañeros Respetuosos en el Trato

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Siempre	6	17
Casi Siempre	8	23
Algunas Veces	5	14
Casi Nunca	10	29
Jamás	6	17
Total	35	100

Fuente: Escobar (2018).

Análisis:

Un veintinueve por ciento (29%) afirman que Casi Nunca son respetuosos en el trato sus compañeros de trabajo. Un veintitrés por ciento (23%) exponen que Casi Siempre lo perciben de esa forma el trato entre los funcionarios que laboran en ese departamento. Coinciden las alternativas de Siempre y Jamás con un diecisiete por ciento (17%) y para finalizar un catorce por ciento (14%) expone que Algunas Veces es de esta manera.

Ítem 5.- Respetan a los superiores sin detrimento de su posición...

Cuadro N° 7

Respeto a los Superiores

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Siempre	9	26
Casi Siempre	18	51
Algunas Veces	-	-
Casi Nunca	7	20
Jamás	1	3
Total	35	100

Fuente: Escobar (2018).

Análisis:

En cuanto a si respetan a sus superiores sin detrimento de su posición, un cincuenta y uno por ciento (51%) expresan que Casi Siempre lo realizan de esa forma. Un veintiséis por ciento (26%) señalan que Casi Siempre es así. Un veinte por ciento (20%) sostiene que Casi Nunca lo realizan ajustado a ese respeto por ser superiores. Un tres por ciento (3%) exponen que Jamás es de esa manera.

Ítem 6.- Puedes poner en práctica todo lo aprendido

Cuadro N° 8

Poner en Práctica lo Aprendido

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Siempre	-	-
Casi Siempre	12	34
Algunas Veces	9	26
Casi Nunca	8	23
Jamás	6	17
Total	35	100

Fuente: Escobar (2018).

Análisis:

Sobre si pueden poner en práctica lo aprendido, un treinta y cuatro por ciento (34%) sostiene que Casi Siempre puede aplicar lo que sabe. Un veintiséis por ciento (26%) expresa que Algunas Veces puede aplicar los conocimientos. Un veintitrés por ciento (23%) sostiene que Casi Nunca puede realizar ese hecho. Para finalizar con un diecisiete por ciento (17%) que afirma que Jamás es de esa forma.

Ítem 7.- Te permiten tus superiores aplicar lo aprendido en talleres y/o charlas

Cuadro N° 9

Permiten lo Superiores Aplicar lo Aprendido

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Siempre	5	14
Casi Siempre	10	29
Algunas Veces	8	23
Casi Nunca	7	20
Jamás	5	14
Total	35	100

Fuente: Escobar (2018).

Análisis:

Considerando el ítem que se cuestionó sobre si le permiten los superiores aplicar lo aprendido en talleres y/o charlas, un veintinueve por ciento (29%) expuso que Casi Siempre es así. Un veintitrés por ciento (23%) afirmó que Algunas Veces. Un veinte por ciento (20%) sostiene que Casi Nunca puede aplicar lo aprendido en talleres o charlas. Un catorce por ciento (14%) obtuvieron las alternativas de Siempre y Jamás, respectivamente.

Ítem 8.- Has podido ascender de acuerdo a los estudios que posees

Cuadro N° 10

Ascensos según los Estudios

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Siempre	-	-
Casi Siempre	12	34
Algunas Veces	7	20
Casi Nunca	6	17
Jamás	10	29
Total	35	100

Fuente: Escobar (2018).

Análisis:

Un treinta y cuatro por ciento (34%) de los encuestados afirman que Casi Siempre son considerados sus estudios para promover los ascensos dentro de la carrera que realizan en la Comandancia. Un Veintinueve por ciento (29%) expone que Jamás consideran los estudios para ascenderlos. Un veinte por ciento (20%) expresa que Algunas Veces valoran los estudios para promoverlos. Un diecisiete por ciento (17%) destacan que Casi Nunca valoran eso.

Ítem 9.- Puedes manejar mejor el cargo de tus superiores, actuales

Cuadro N° 11

Manejar el Cargo del Superior

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Siempre	7	20
Casi Siempre	19	54
Algunas Veces	-	-
Casi Nunca	5	14
Jamás	4	11
Total	35	100

Fuente: Escobar (2018).

Análisis:

En cuanto a si pueden manejar mejor el cargo que ostenta su superior en la actualidad, un cincuenta y cuatro por ciento (54%) destacó que Casi Siempre es de esa manera. Un veinte por ciento (20%) expone que Siempre puede realizar el manejo del cargo del superior. Un catorce por ciento (14%) señala que Casi Nunca cree que pueda llevar ese cargo. Y un once por ciento (11%) destaca que Jamás lo realizaría.

Ítem 10.- Trabajas sin preocupación, horas extras

Cuadro N° 12

Horas Extras

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Siempre	-	-
Casi Siempre	-	-
Algunas Veces	-	-
Casi Nunca	-	-
Jamás	35	100
Total	35	100

Fuente: Escobar (2018).

Análisis:

Todos los trabajadores adscritos al centro de Coordinación Policial Independencia en el Municipio Libertador, estado Carabobo; coinciden en afirmar que Jamás Trabajan sin preocupación, horas extras.

Ítem 11.- En el caso que requieran que te quedes un par de horas más, te quedas sin problemas.

Cuadro N° 13

Trabajar un par de Horas

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Siempre	-	-
Casi Siempre	-	-
Algunas Veces	10	29
Casi Nunca	12	34
Jamás	13	37
Total	35	100

Fuente: Escobar (2018).

Análisis:

Considerando la pregunta realizada en el instrumento aplicado, la cual fue: si en el caso que requieran que se quede un par de horas más, se queda sin problemas. Un treinta y siete por ciento (37%) de los funcionarios afirman que Jamás se queda sin problemas un par de horas más en sus funciones asignadas. Un treinta y cuatro por ciento (34%) expresa que Casi Nunca es de esa forma. Para finalizar con un veintinueve por ciento (29%) que sostiene que Algunas Veces si es de esa manera.

Ítem 12.- Te sientes valorado en tu cargo

Cuadro N° 15

Valorado en su Cargo

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Siempre	-	-
Casi Siempre	-	-
Algunas Veces	12	34
Casi Nunca	10	29
Jamás	13	37
Total	35	100

Fuente: Escobar (2018).

Análisis:

En cuanto a si se sienten valorados en su cargo, un treinta y siete por ciento (37%) de los encuestados afirman que Jamás lo perciben de esa manera. Un treinta y cuatro por ciento (34%) exponen que Algunas Veces es así. Y un veintinueve por ciento (29%) señala que Casi Nunca es de esa forma.

Ítem 13.- Crees que podrías estar en un cargo superior o mejor que el actual

Cuadro N° 15

Podría estar en Cargo Mejor

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Siempre	21	60
Casi Siempre	9	26
Algunas Veces	5	14
Casi Nunca	-	-
Jamás	-	-
Total	35	100

Fuente: Escobar (2018).

Análisis:

El sesenta por ciento (60%) de los encuestados adscritos al centro de Coordinación Policial Independencia en el Municipio Libertador, estado Carabobo; afirman que Siempre cree que podría estar en un cargo superior o mejor que el actual. Un veintiséis por ciento (26%) expone que Casi Siempre piensa eso posible. Un catorce por ciento (14%) expresa que Algunas Veces coincide con esa afirmación.

Ítem 14.- Podrías sin problema, postularte para otro cargo

Cuadro N° 16

Postularse para Otro Cargo

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Siempre	35	100
Casi Siempre	-	-
Algunas Veces	-	-
Casi Nunca	-	-
Jamás	-	-
Total	35	100

Fuente: Escobar (2018).

Análisis:

La totalidad de los funcionarios que participaron en este estudio, afirmaron que Siempre sin problema podrían postularse para otro cargo.

Ítem 15.- Te sientes cómodo con el líder de tu grupo, actual

Cuadro N° 17

Agrado por el Líder de su Grupo

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Siempre	-	-
Casi Siempre	-	-
Algunas Veces	7	20
Casi Nunca	18	51
Jamás	10	29
Total	35	100

Fuente: Escobar (2018).

Análisis:

Un cincuenta y uno por ciento (51%) de los encuestados afirman que Casi Nunca se siente cómodo con el líder actual del grupo donde se desempeña como funcionario. Un veintinueve por ciento (29%) expone que Jamás se siente de esa manera. Un veinte por ciento (20%) sostiene que Algunas Veces se siente bien con su líder actual del grupo.

Ítem 16.- Puedes ser un buen líder si te asignan manejar un grupo

Cuadro N° 18

Sería Buen Líder de Grupo

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Siempre	18	51
Casi Siempre	9	26
Algunas Veces	8	23
Casi Nunca	-	-
Jamás	-	-
Total	35	100

Fuente: Escobar (2018).

Análisis:

En cuanto a si sería buen líder, si se le asigna manejar un grupo, un cincuenta y uno por ciento (51%) sostiene que Siempre lo ejecutaría satisfactoriamente. Un veintiséis por ciento (26%) expone que Casi Siempre lo realizaría así. Y un veintitrés por ciento (23%) sostiene que Algunas Veces lo cree de esa forma.

Ítem 17.- Desde joven quisiste laborar como funcionario policial

Cuadro N° 19

Desde Joven ser Funcionario Policial

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Siempre	11	31
Casi Siempre	7	20
Algunas Veces	9	26
Casi Nunca	8	23
Jamás	-	-
Total	35	100

Fuente: Escobar (2018).

Análisis:

Un treinta uno por ciento (31%) expone que Siempre quiso ser funcionario policial desde joven. Un veintiséis por ciento (26%) expresa que Algunas Veces lo consideró de esa forma. Un veintitrés por ciento (23%) expresó que Casi Nunca lo había pensado. Un veinte por ciento (20%) sostuvo que Casi Siempre lo consideró desde joven.

Ítem 18.- Crees que estás bien valorado en el cargo que ostentas

Cuadro N° 20

Valorado en el Cargo

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Siempre	7	20
Casi Siempre	5	14
Algunas Veces	12	34
Casi Nunca	9	26
Jamás	12	34
Total	35	100

Fuente: Escobar (2018).

Análisis:

Coinciden las alternativas de Jamás y Algunas Veces con treinta y cuatro por ciento (34%) cada una, en cuanto si se siente o cree que está bien valorado en el cargo que ostenta en la actualidad. Un veintiséis por ciento (26%) expresa que Casi Nunca cree eso. Un veinte por ciento (20%) que si es así. Y un catorce por ciento (14%) expresó que Casi Siempre siente que está bien valorado en el cargo.

Ítem 19.- Te encuentras debidamente bien motivado a cumplir con tus obligaciones asignadas

Cuadro N° 21

Motivación

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Siempre	-	-
Casi Siempre	2	6
Algunas Veces	12	34
Casi Nunca	9	26
Jamás	12	34
Total	35	100

Fuente: Escobar (2018).

Análisis:

Considerando la pregunta efectuada en el instrumento, que decía: si se encuentra debidamente bien motivado a cumplir con las obligaciones asignadas, con treinta y cuatro por ciento (34%) fueron seleccionadas las alternativas de Jamás y Algunas Veces. Un veintiséis por ciento (26%) afirmaron que Casi Nunca es de esa manera. Para cerrar con un seis por ciento (6%) que seleccionó la alternativa de Casi Siempre.

Ítem 20.- Trabajas dando el ciento por ciento de tu esfuerzo

Cuadro N° 22

Trabaja Dando el Ciento por Ciento

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Siempre	-	-
Casi Siempre	-	-
Algunas Veces	19	54
Casi Nunca	9	26
Jamás	7	20
Total	35	100

Fuente: Escobar (2018).

Análisis:

Un cincuenta y cuatro por ciento (54%) de los encuestados afirman que Algunas Veces trabaja dando el ciento por ciento de su esfuerzo en la jornada laboral. Un veintiséis por ciento (26%) afirmó que Casi Nunca se esfuerza de esa manera. Para cerrar con un veinte por ciento (20%) que expresó que Jamás lo realiza.

Ítem 21.- Trabajas aportando el total de conocimiento que posees

Cuadro N° 23

Aportar Total de Conocimiento

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Siempre	-	-
Casi Siempre	-	-
Algunas Veces	7	20
Casi Nunca	19	54
Jamás	9	26
Total	35	100

Fuente: Escobar (2018).

Análisis:

En cuanto a si el funcionario trabaja aportando el total de conocimiento que posee, se obtuvo que un cincuenta y cuatro por ciento (54%) afirmó que Casi Nunca lo aplica todo. Un veintiséis por ciento (26%) expresó que Jamás lo realiza de esa manera. Un veinte por ciento (20%) expone que Algunas Veces lo realiza así.

Ítem 22.- Cumples cabalmente con tus obligaciones, aunque no te supervisen

Cuadro N° 24

Cumplir con las Obligaciones

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Siempre	14	40
Casi Siempre	17	49
Algunas Veces	4	11
Casi Nunca	-	-
Jamás	-	-
Total	35	100

Fuente: Escobar (2018).

Análisis:

En cuanto a si cumple cabalmente con sus obligaciones, aunque no le supervisen, un cuarenta y nueve por ciento (49%) expuso que Casi Siempre lo realiza así. Un cuarenta por ciento (40%) afirmó que Siempre lo ejecuta de tal modo. Un once por ciento (11%) sostiene que Algunas Veces lo efectúa así.

Ítem 23.- Valoran el cumplimiento de tu trabajo

Cuadro N° 25

Valoran el Trabajo

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Siempre	-	-
Casi Siempre	-	-
Algunas Veces	19	54
Casi Nunca	11	31
Jamás	5	14
Total	35	100

Fuente: Escobar (2018).

Análisis:

Un cincuenta y cuatro por ciento (54%) opinó que Algunas Veces valoran el cumplimiento de su trabajo. Un treinta y uno por ciento (31%) expresa que Casi Nunca siente la valoración adecuada de su jornada de trabajo efectuado. Un catorce por ciento (14%) expone que Jamás lo valoran.

Ítem 24.- Te sientes agradado en el trabajo que realizas

Cuadro N° 26

Estudiar Frecuentemente

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Siempre	11	31
Casi Siempre	-	-
Algunas Veces	9	26
Casi Nunca	8	23
Jamás	7	20
Total	35	100

Fuente: Escobar (2018).

Análisis:

Un treinta y uno por ciento (31%) expresó que Siempre se siente agradado en el trabajo que realiza. Un veintiséis por ciento (26%) sostiene que Algunas Veces es de esa manera. Un veintitrés por ciento (23%) expone que Casi Nunca le parece de esa forma. Un veinte por ciento expone que Jamás lo siente de esa manera.

Análisis General del Instrumento Aplicado

Sucede que en general los funcionarios conocen e identifican la institución debido a que la mayoría las preguntas efectuadas a través de las encuestas fueron respondidas asertivamente con diferencias altas de porcentajes la gran mayoría de los funcionarios conocen su labor.

No obstante, existe inconformidad en cuanto a la percepción que tienen del papel que se les asigna en la planeación de actividades dentro del centro de coordinación y en los recursos que se les suministra para el desarrollo de sus funciones así lo reflejan las encuestas en un alto porcentaje.

De acuerdo con la información cuantificada existen grandes falencias en varios aspectos que son de vital importancia en el rendimiento laboral de los funcionarios y por tanto definen el éxito de sus funciones diarias. La población objeto de estudio afirma no sentir interés en recibir inducción o entrenamiento adecuado para el puesto de trabajo y que además no reciben orientación de sus supervisores para el cumplimiento de los objetivos.

Igualmente se aprecia la insatisfacción de la mayoría de los funcionarios referente a las actividades de bienestar laborales falta de incentivos y motivación reflejan que los cargos o distinciones no se les premia a la persona que realmente lo merecen ni correspondiente al mérito.

En cuanto al tema de comunicación se refleja un alto porcentaje de desconcierto ya que la misma debería ser más clara y eficaz. Lo anterior deja ver que existe empatía y un ambiente laboral desfavorable para el desarrollo de las potencialidades de los funcionarios.

Se evidenció que existe un alto nivel de desistimiento académico por parte de algunos funcionarios lo que trae como consecuencia que no sean tomados en cuenta a la hora de reconocimientos, logros, ascensos remuneraciones entre otros.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez que se alcanzó con el cumplimiento de cada meta trazada a lo largo del proceso investigativo, se procedió a establecer un verdadero análisis de cómo puede influir el clima organizacional en el rendimiento laboral de funcionarios policiales adscritos al centro de Coordinación Policial Independencia en el Municipio Libertador, estado Carabobo.

Conclusiones

Como paso inicial, se planteó **el describir cada uno de los elementos que influyen en el clima organizacional de los funcionarios policiales adscritos al Centro de Coordinación Policial Independencia en el Municipio Libertador estado Carabobo**, siendo éstos los dos elementos en la evaluación de la satisfacción laboral, que afirman Landy y Conte (2005):

- **Satisfacción total:** resulta ya sea de la combinación matemática de calificaciones basadas en la satisfacción con aspectos específicos importantes del trabajo o de una sola calificación total del puesto.
- **Satisfacción parcial:** información relativa a facetas o elementos específicos de la satisfacción laboral.

Se puede afirmar que a través de este proceso investigativo, es conocido que la satisfacción en el área de trabajo mantiene una actitud positiva en los colaboradores y en toda la organización, es por ello que una de las mayores inquietudes de las organizaciones, hoy en

día es mantener un adecuado clima organizacional, pero a la vez es necesario reconocer que aspectos de la organización afectan los niveles de satisfacción de los colaboradores.

Este estudio permitió determinar el clima organizacional, donde el mismo se calificó de regular, los valores presentes en los funcionarios policiales, no son puestos en práctica, en promedio el personal expresa que no está muy motivado a cumplir con sus responsabilidades observándose una calificación de “algunas veces” con muy alta ponderación. Asimismo, sucede que los funcionarios consideran que el esfuerzo que realizan en su trabajo vale la pena, sin embargo, se sienten muy desanimados en todas las labores que se deben realizar en su departamento, ya sea por factores internos y externos.

En cuanto a la percepción de las posibilidades de desarrollo de carrera que ofrece la institución a los funcionarios se evidencia que siempre ha existido, pero se puede afirmar que “casi nunca” es aprovechada por los mismos. El personal opina que las medidas disciplinarias no se ajustan al reglamento interno donde se califica según las encuestas de “algunas veces”.

De igual forma se percibe que en muy alto porcentaje “siempre” se presentan problemas interpersonales con sus compañeros o superiores. Los funcionarios alegan que “siempre” no se les informa o comunica de manera suficiente aspectos relacionados con el trabajo.

En términos generales los funcionarios “nunca” pueden expresar opiniones ni decir lo que sienten con libertad. Se evidencia un alto grado de desconcierto “siempre” con relación al trabajo en equipo, ya

que prefieren trabajar de manera individualizada. Los funcionarios consideran que la remuneración que devengan no corresponde con la labor que desempeñan expresan siempre que los beneficios socioeconómicos que reciben no satisfacen sus necesidades.

De allí se logró el **identificar los factores que afectan el rendimiento desempeño laboral de los funcionarios Policiales adscritos al Centro de Coordinación Policial Independencia en el Municipio Libertador estado Carabobo.**

A medida que los funcionarios aumentan su desempeño en actividades relacionadas con la pro-actividad e innovación aumentará su satisfacción por trabajar en la institución. Por otro lado, existe una correlación positiva y estadísticamente positiva entre productividad y la mayoría de los factores de satisfacción laboral.

Esto podría significar que los funcionarios, al aumentar su productividad, aumentan su satisfacción respecto al ambiente físico, la forma en que realizan su trabajo, oportunidades de desarrollo, relación con sus superiores, autonomía y satisfacción por trabajar en la comunidad.

De manera de poder **determinar la influencia que tiene el clima organizacional en el rendimiento laboral de funcionarios policiales adscritos al Centro de Coordinación Policial Independencia en el Municipio Libertador estado Carabobo.**

En toda institución siempre se hace presente aspectos que las hacen más fortalecidas en diferentes vertientes; pero siempre esto tiene relación directa del clima organizacional para resolver cada una

de las situaciones que se puedan presentar ya que influye directamente en los niveles del cumplimiento de sus jornadas laborales aunado a la satisfacción de cada una de las personas que hacen vida en el Centro de Coordinación Policial Independencia, con esta medida se busca un ambiente de trabajo que sea respetuoso, colaborativo, dinámico y responsable para que la productividad global e individual aumente, se incremente la calidad del trabajo y se alcancen los objetivos propuestos.

Otro aspecto a destacar, es que el desempeño laboral donde el funcionario manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la organización.

En todas las organizaciones, actualmente les solicitan a sus miembros una calma aparente y que soporten presiones sin protestar, debido a la crisis económica por la que transita particularmente el país, y es justamente por la conveniencia de mantener los puestos de trabajo que la lucha es hoy más intelectual y psicológica que física.

Si a eso se le suma la crisis que vive el país, a un clima laboral desfavorable, la gente caerá en un continuo desgaste físico y mental. Por esto se puede afirmar que es vital que las organizaciones, particularmente las de servicio público concienticen la importancia que un buen clima laboral significa para ellos, ya que si ponen la atención en este aspecto, estarán cuidando el bienestar de sus recursos

humanos, que en definitiva son el activo más importante con el que cuentan.

Se puede afirmar que los factores del clima laboral, son aquellos que intervienen directamente en la conducta de los trabajadores, y de estos depende que sus capacidades, sus relaciones y su desempeño se vean alterados de manera positiva o negativa dentro de la organización, es por ello de la importancia de mantenerla en equilibrio para garantizar un buen desempeño laboral.

La falta de Comunicación: La falta de comunicación vertical y horizontal, o una comunicación sesgada donde no se informa suficientemente a los empleados de los cambios que tienen lugar en la organización, de la situación de la misma, se transforma en una falta de confianza en los altos cargos y en sus decisiones.

Reconocimiento del trabajo: En muchas organizaciones los superiores sólo dan “feedback”, es decir, retroalimentación a los empleados cuando hacen algo mal. No reconocer nunca el trabajo bien hecho por un trabajador, minará su motivación, dejará de sentirse cómodo al realizar esa actividad, no tendrá ganas de acudir a su puesto de trabajo y creará un mal clima laboral, además de afectar a la productividad de la persona.

Lugar de trabajo: Contar con unas características medio ambientales negativas en el lugar de trabajo, como pueden ser una iluminación insuficiente, ruido ambiental, mala distribución de los espacios, una mala ubicación de las personas y de los objetos de trabajo, hacen que los trabajadores no se sientan cómodos en el lugar

de trabajo, lo que repercute negativamente en su productividad y en la calidad de sus tareas.

Estilo de Liderazgo: Un líder autoritario que ejerce su poder a la hora de tomar decisiones, que no cuenta con la opinión de sus empleados, que no deja libertad a la hora de hacer una actividad o tarea, genera un clima negativo, de desmotivación. Los trabajadores se sienten observados continuamente y no pueden expresar sus ideas libremente, lo que se traduce en una falta de compromiso con los objetivos a alcanzar.

Es muy cierto que el clima laboral prevalece a las organizaciones que optan por preocuparse por los trabajadores porque ellos son los protagonistas de crear el desarrollo eficaz en la organización. De allí que el clima laboral influye directamente en la satisfacción y en la productividad. Está relacionado con el “saber hacer” del recurso humano, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, la interacción con la empresa, con las máquinas que utilizan y con la propia actividad de cada uno.

Recomendaciones

- Para mantener y fortalecer un clima organizacional adecuado dentro del centro de coordinación policial independencia en la parroquia Independencia, en el estado Carabobo, se recomienda mejorar los elementos que influyen con el fin de motivar y satisfacer las necesidades, por cuanto es un pilar importante para el fortalecimiento del clima organizacional.

- Debe establecer un plan de reconocimientos, como funcionario del mes, por ejemplo, de cada departamento o área, felicitar al funcionario cuando realice de forma correcta sus tareas y cumpla con todas sus responsabilidades, reconocer años de antigüedad y la puntualidad, entre otros con el fin de motivarlos a dar lo mejor de sí.
- Para fortalecer la comunicación y que pueda llegar hacer eficaz entre jefe/subordinados y no solo entre los mismos se recomiendan los ejercicios de integración para que se motiven y puedan llegar adaptarse más rápido y así llegar a conocer las aspiraciones de cada uno de los funcionarios y al mismo tiempo fortalecer su desarrollo profesional.
- Los funcionarios consideran que sus incentivos son bajos en relación a las tareas asignadas por lo que se recomienda crear oportunidades de desarrollo profesional y personal, brindando talleres de autoestima, capacitaciones, planes de carrera en el cual el colaborador pueda notar que es parte fundamental para la institución policial.
- Conocer las aspiraciones de cada uno de los funcionarios para fortalecer su desarrollo profesional.
- La comunicación eficaz entre el personal y las directivas desde antes de que las cosas ocurran se convierte en la mejor herramienta para evitar posteriores tragos amargos. Los ejercicios de integración desde el principio del proceso también motivan a las partes a adaptarse de manera más rápida.

- Generar los espacios de diálogo sincero y búsqueda de soluciones conjuntas suelen ser la salida más apropiada. Los jefes (si no están involucrados) no deben tomar partido, pero tampoco deben ignorar lo que ocurre.
- Conocer las necesidades y motivaciones de los funcionarios, es importante saber que la interacción es individual, grupal y organizacional por lo que las tres deben de estar relacionadas para generar un sentido de pertenencia y así mejorar el clima organizacional.
- Cooperación y apoyo entre los funcionarios un buen ambiente de compañerismo, cordialidad y apoyo a su desarrollo es fundamental.
- Organización y estructura, que los procesos de trabajo están bien organizados y coordinados, son claros y eficientes, sin excesivas restricciones organizacionales o formulismos burocráticos.
- Innovación que exista receptividad para expresar e implantar nuevas ideas, métodos y procedimientos y en general, para la creatividad y el cambio.
- Transparencia y equidad, que las prácticas y políticas organizacionales sean claras, equitativas y no arbitrarias, especialmente en cuanto a valoración del desempeño y oportunidades de promoción.

- Motivación, se pone énfasis y se motiva el buen desempeño del funcionario policial generándose implicación y compromiso con la actividad realizada.
- Liderazgo, los funcionarios policiales perciben a la dirección y a los líderes, su comportamiento, respetando jerarquías, así como su estilo de relación con el resto.
- Fortalecer la identificación del funcionario policial con su unidad o departamento, haciéndolo partícipe de cada actividad o tarea.
- Fortalecer la identificación, participación y pertenencia del funcionario con su equipo de trabajo por medio de actividades recreativas adicionales a las tareas laborales.
- Rotar los equipos de trabajo de manera aleatoria, a fin de que todos los funcionarios policiales se conozcan y logren integrar equipos con diferentes personas.
- Generar tareas diferentes que requieran interacción con los demás departamentos para lograr un ambiente de confianza y equipo.
- Reuniones quincenales en las cuales se trate de las fortalezas y debilidades del departamento.
- Mantener la comunicación jefe-subordinado de manera abierta a fin de establecer objetivos claros, concretos y factibles.

- Reconocer los logros individuales y de equipo; de forma tanto individual como pública.
- Implementar el reconocimiento al esfuerzo, creatividad, actividades extracurriculares por medio del programa del "funcionario del mes"; o publicando los éxitos en las carteleras internas.
- Considerar un programa de capacitación periódico para los empleados, en donde se les provea de los conocimientos de seguridad que su puesto necesita.
- Realizar mediciones de clima organizacional en el futuro, de forma periódica con el fin de mantener un ambiente sano.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Antúnez, Y. (2015). **El Clima Organizacional Como Factor Clave Para Optimizar El Rendimiento Laboral De Los Empleados Del Área De Caja De Las Agencias De Servicios Bancarios Banesco Ubicadas En La Ciudad De Maracay, Estado Aragua**. Trabajo de Grado presentado ante la Universidad de Carabobo para Optar al Título de Magíster en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales. Disponible en: <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/1803/yantunez.pdf?sequence=1>. Consultado: Junio 26, 2017.
- Ardinez, O. y Gutiérrez, J. (2014). **Evaluación de la Influencia del Clima Laboral en la Motivación y Satisfacción del Personal Técnico-Científico y Administrativo de una Institución de Salud de Tercer Nivel en el Municipio de San Juan del César, La Guajira**. Universidad de Cartagena de Indias. Disponible en: [ttp://jspui/bitstream/Evaluacion de la influencia del clima Laboral En La Motivacion Y Satisfaccion Del Personal Tecnico Y Cientifico Y Administrativo.pdf](http://jspui/bitstream/Evaluacion%20de%20la%20influencia%20del%20clima%20Laboral%20En%20La%20Motivacion%20Y%20Satisfaccion%20Del%20Personal%20Tecnico%20Y%20Cientifico%20Y%20Administrativo.pdf). Consultado: Junio 26, 2017.
- Balestrini, M. (2014). **Cómo se elabora el proyecto de investigación: (para los Estudios Formulativos o Exploratorios, Descriptivos, Diagnósticos, Evaluativos, Formulación de Hipótesis Causales, Experimentales y los Proyectos Factibles**. Novena edición. Imprenta: Consultores Asociados. Caracas, Venezuela.
- El Pensante (2016). **La investigación explicativa**. Bogotá: E-Cultura Group, C.A. Colombia. Disponible en: <https://educacion.elpensante.com/la-investigacion-explicativa/>. Consultado: Junio 26, 2017.
- Enciclopedia Administrativa. (2017). **Clima Organizacional**. Disponible en: <http://www.encyclopediainfinanciera.com/organizaciondeempresas/clima-organizacional.htm>. Consultado: Junio 11, 2017.
- Fernández, K. (2010). **Elementos del Clima Organizacional**. Disponible en: <http://ambienteorganizacionalunidadadmo>.

blogspot.com/2009/10/elementos-del-clima-organizacional.html.
Consultado: Enero 11, 2017.

Franco, Y. (2014). **Tesis de Investigación. Población y Muestra.** Disponible en: <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2014/06/poblacion-y-muestra-tamayo-y-tamayo.html>. Consultado: Junio 26, 2017.

Goncalves, A. (2010). **Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC).** Disponible en: <https://www.gestiopolis.com/el-clima-organizacional/>. Consultado: Enero 11, 2017.

Hernández, E. (2014). **La importancia del clima laboral en una empresa.** Diario La Economía. Disponible en: <http://laestrella.com.pa/economia/importancia-clima-laboral-empresa/23773652>. Consultado: Junio 11, 2017.

Maldonado P., M. (2016). **Percepciones de estudiantes sobre la dinámica organizativa en el departamento de educación técnica de la UPEL-IPB.** Trabajo de grado de Maestría no publicado. Instituto Pedagógico de Barquisimeto Luis Beltrán Prieto Figueroa, Barquisimeto, Venezuela.

Martínez, L. (2013). **Clima Organizacional.** Trabajo de Grado. Universidad de Carabobo. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos6/clior/clior.shtml>. Consultado: Enero 11, 2017.

Martínez, R. (2016). **Management. El éxito es de quienes pueden cambiar el clima.** Disponible en: www.mujoynegocios.com/articulo533-lanacion.htm. Consultado: Junio 11, 2017.

Olaizola, R. (2015). **Clima Organizacional Y Desempeño Gerencial Del Personal Directivo en la E.B. "DR. Francisco Espejo".** Universidad de Carabobo. Maestría Gerencia Avanzada En Educación. Disponible en: <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handlerolaizola.pdf?> Consultado: Junio 11, 2017.

Pedraza, E., Amaya, G. y Conde, M. (2010). **Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia**. Revista de Ciencias Sociales. Versión impresa ISSN 1315-9518. Revista de Ciencias Sociales v.16 n.3 Maracaibo, Venezuela.

Pérez de M., I. (2012). **La acción gerencial: transformando su empresa a partir del clima organizacional**. Conferencia presentada en el II Simposio Colombiano sobre Clima Organizacional, Medellín. Disponible en: http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-00872006000200009. Consultado: Junio 11, 2017.

Pérez, I., Maldonado, M. y Bustamante, S. (2016). **Clima organizacional y gerencia: inductores del cambio organizacional**. Universidad Central de Venezuela. Disponible en: http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-00872006000200009. Consultado: Junio 11, 2017.

Puerta Vicent, H. (2011). **El proceso de investigación. Lo cuantitativo y lo cualitativo**. Dirección Electrónica: hernanpuertav@yahoo.com. Disponible en: <http://tecnologiasenlaead.blogspot.com/2011/04/el-diseno-de-investigacion-y-los.html>. Consultado: Junio 26, 2017.

Quintero, N., Africano, N. y Faría, E. (2008). **Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago**. Disponible: <http://www.revistanegotium.org.ve/pdf/9/Art2.pdf>. Consultado: Junio 11, 2017.

Quispe Vargas, E. (2015). **Clima Organizacional Y Desempeño Laboral En La Municipalidad Distrital De Pacucha, Andahuaylas**. Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas. Disponible en: <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/230/20-2015-EPAE-Quispe%20VargasClima%20organizacional>. Enero 11, 2017.

Robbins, S.P. y Coulter, M. (2010). **Administración**. Décima Edición. Editorial Pearson. México.

Robbins, Stephen. (1999). **Comportamiento Organizacional**. Prentice Hall.

Robbins, Stephen. 1998. **Fundamentos del Comportamiento Organizacional**. Prentice Hall. Disponible en: <https://www.gestiopolis.com/el-clima-organizacional/> Consultado: Enero 11, 2017.

Soto, B. (2014). **Clima Organizacional**. Disponible en: <https://www.gestion.org/recursos-humanos/clima-laboral/4004/que-es-el-clima-organizacional/>. Consultado: Enero 11, 2017.

Williams, L. (2013). **Estudio Diagnóstico de Clima Laboral en una Dependencia Pública**. Trabajo de Grado. Universidad Autónoma de Nuevo León. División de Estudios de Postgrado de Psicología. Maestría en Psicología con Orientación Laboral y Organizacional. México. Disponible en: <http://eprints.uanl.mx/3751/1/1080256607.pdf>. Consultado: Junio 26, 2017.

ANEXOS

Anexo “A”. Modelo del Instrumento

Edad:	Sexo: F: ☐ M: ☐	Estudios Universitarios Si ☐ No ☐	Alternativas				
			5 S	4 CS	3 AV	2 CN	1 J
Tiempo en el Cargo:		Tiempo en la organización					
1.- Estudias frecuentemente para mantener los conocimientos activos							
2.- Te mantienes a la vanguardia en aplicar lo aprendido en tus actividades							
3.- Tu ambiente de trabajo es agradable							
4.- Los compañeros de trabajo son respetuosos en su trato contigo							
5.- Respetan a los superiores sin detrimento de su posición							
6.- Puedes poner en práctica todo lo aprendido							
7.- Te permiten tus superiores aplicar lo aprendido en talleres y/o charlas							
8.- Has podido ascender de acuerdo a los estudios que posees							
9.- Puedes manejar mejor el cargo de tus superiores, actuales							
10.- Trabajas sin preocupación, horas extras							
11.- En el caso que requieran que te quedes un par de horas más, te quedas sin problemas							
12.- Te sientes valorado en tu cargo							
13.- Crees que podrías estar en un cargo superior o mejor que el actual							
14.- Podrías sin problema, postularte para otro cargo							
15.- Te sientes cómodo con el líder de tu grupo, actual							
16.- Puedes ser un buen líder si te asignan manejar un grupo							
17.- Desde joven quisiste laborar como funcionario policial							
18.- Crees que estás bien valorado en el cargo que ostentas							
19.- Te encuentras debidamente bien motivado a cumplir con tus obligaciones asignadas							
20.- Trabajas dando el ciento por ciento de tu esfuerzo							
21.- Trabajas aportando el total de conocimiento que posees							
22.- Cumples cabalmente con tus obligaciones, aunque no te supervisen							
23.- Valoran el cumplimiento de tu trabajo							
24.- Te sientes agrado en el trabajo que realizas							

Fuente: Escobar (2018).