

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"**



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

**VICERRECTORADO
DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
ESTADO BARINAS**

**COORDINACIÓN
ÁREA DE POSTGRADO**

**MODELO DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL ORIENTADO HACIA LA
EFICIENCIA DEL DESEMPEÑO LABORAL. COORDINACION POLICIAL LOS
LLANOS. MUNICIPIO ALBERTO ARVELO TORREALBA DEL ESTADO BARINAS,
PERIODO 2016.**

AUTOR: Carlos E. Gonzalez L.
TUTOR: Jorge Vivanco R

BARINAS, OCTUBRE 2017

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"**



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

**Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación de área de Postgrado
Maestría en Administración. Mención Gerencia y
planificación Institucional**

**MODELO DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL ORIENTADO HACIA
LA EFICIENCIA DEL DESEMPEÑO LABORAL. COORDINACION
POLICIAL LOS LLANOS. MUNICIPIO ALBERTO ARVELO TORREALBA
DEL ESTADO BARINAS, PERIODO 2016.**

**Requisito parcial para optar al grado de
Magister en Administración Mención: Gerencia y Planificación Institucional**

Autor:

Carlos E. Gonzalez L.

C.I. N°: 9.988.467

Tutor:

Msc. Jorge Vivanco

C.I. N°: 3.857.853

Barinas, Octubre 2017

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Yo, **Msc. Jorge Vivanco**, de cédula de identidad N° **V.- 3.857.853**, hago constar que he leído el Trabajo de Grado, titulado: **MODELO DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL ORIENTADO HACIA LA EFICIENCIA DEL DESEMPEÑO LABORAL. COORDINACION POLICIAL LOS LLANOS. MUNICIPIO ALBERTO ARVELO TORREALBA DEL ESTADO BARINAS, PERIODO 2016** , presentado por **Carlos E. Gonzalez**, de cédula de identidad N° **V.- 9.988.467**, para optar al título de **Magister en Administración Mención: Gerencia y Planificación Institucional**, y acepto asesorar a la estudiante, en calidad de tutor, durante el periodo de desarrollo del trabajo hasta su presentación y evaluación definitiva.

En la ciudad de Barinas, a los ____ días del mes de _____ del año ____.

Nombre y Apellido: _____

Firma de Aceptación del tutor

Fecha de entrega: _____

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, **Msc. Jorge Vivanco**, de cédula de identidad N° **V.-3.857.853**, en mi carácter de tutor del Trabajo de Grado titulado: **MODELO DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL ORIENTADO HACIA LA EFICIENCIA DEL DESEMPEÑO LABORAL. COORDINACION POLICIAL LOS LLANOS. MUNICIPIO ALBERTO ARVELO TORREALBA DEL ESTADO BARINAS, PERIODO 2016**, presentado por **Carlos E. Gonzalez**, de cédula de identidad N° **V.-9.988.467**, para optar al título de **Magister en Administración Mención: Gerencia y Planificación Institucional**, por medio de la presente certifico que he leído el Trabajo y considero que dicho trabajo reúne las condiciones necesarias para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Barinas, a los _____ días del mes de _____ del año_____.

Nombre y Apellido: _____

Firma de Aprobación del tutor

Fecha de entrega: _____

AGRADECIMIENTO

A Dios.

Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mis Padres

Es mi deseo como sencillo gesto de agradecimiento, dedicar este Trabajo de Grado a mis progenitores, (uno de ellos ya partió a la presencia de dios) quienes permanentemente me apoyaron con espíritu alentador, contribuyendo incondicionalmente a lograr las metas y objetivos propuestos.

A mis familiares.

Por participar directa o indirectamente en la elaboración de esta tesis.
¡Gracias a ustedes!

A los profesores

Quienes me acompañaron durante el largo camino, brindándome siempre sus orientaciones con profesionalismo ético en la adquisición de conocimientos y afianzando mi formación como profesional

A mi tutor

Quien me oriento de manera eficiente en todo momento en la realización de este trabajo, siendo participe en el mejoramiento del proceso de enseñanza y aprendizaje.

Gracias...

DEDICATORIA

Mi gratitud, principalmente está dirigida al Dios Todopoderoso por haberme dado la existencia y permitido llegar al final de esta meta.

Igualmente el autor del presente estudio agradece muy profundamente a todos los organismos y personas que hicieron posible la realización de este trabajo, entre ellos: profesores y compañeros universitarios, Centro de Coordinación Policial Los Llanos y sus funcionarios

A nuestra casa de estudios (UNELLEZ) por ser la universidad que siembra enseñanza, formación y profesionales en el sistema de Educación Superior

A todas y todos quienes de una u otra forma han colocado un granito de arena para el logro de este Trabajo de Grado, agradezco de forma sincera su valiosa colaboración.

ÍNDICE GENERAL

	p.p
ACEPTACION DEL TUTOR.....	iii
APROBACION DEL TUTOR.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
INDICE GENERAL.....	vii
INDICE DE CUADROS.....	ix
INDICE DE GRAFICOS.....	xi
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCCION.....	1
Capítulo I. (Problema)	
1.1. Planteamiento del problema.....	3
1.2. Objetivos de la Investigación.....	9
1.2.1. Objetivo General.....	9
1.2.2. Objetivos Específicos.....	9
1.3. Justificación de la Investigación.....	10
1.4. Alcance y Delimitaciones de la Investigación.....	12
Capítulo II. (Marco Teórico)	
2.1. Antecedentes Históricos.....	13
2.2. Antecedentes de la Investigación.....	13
2.3. Bases Teóricas.....	17
2.4. Bases Legales.....	26
2.5. Glosario de Terminos.....	31
2.6. Sistema de variables.....	32
2.6. Operacionalizacion de las Variables.....	33
Capítulo III. (Marco Metodológico)	
3.1. Diseño y Tipo de Investigación.....	35
3.2. Población.....	39
3.3. Muestra.....	39
3.4. Muestreo.....	40
3.5. Validez del Instrumento.....	42
3.6. Confiabilidad.....	42

3.7. Técnica e Instrumento de Recolección de Datos.....	43
3.8. Tratamiento y Análisis de Datos.....	43
	44
4.1. Presentación y Análisis de Resultados.....	
Capítulo V. (Conclusiones y Recomendaciones)	
5.1. Conclusiones.....	80
5.2. Recomendaciones.....	82
Capítulo VI (La Propuesta)	
6.1. Justificación de la propuesta.....	85
6.2. Objetivos de la propuesta	86
6.3. Estructura de la propuesta.....	87
6.4. Beneficiarios de la Propuesta.....	87
6.5. Administración de la Propuesta.....	88
6.6. Factibilidad Técnica de la Propuesta.....	89
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	99
ANEXOS.....	104

INDICE DE CUADROS

CUADRO	P.P
Cuadro 1. Sistema de variables.....	33
Cuadro 2. Operacionalizacion de variables.....	34
Cuadro 3. Distribución porcentual del indicador Gestión Gerencial.....	45
Cuadro 4. Distribución porcentual del indicador Métodos y Técnicas.....	46
Cuadro 5. Distribución porcentual del indicador Manejo de Grupos.....	47
Cuadro 6. Distribución porcentual del indicador Manejo de Conflictos.....	48
Cuadro 7. Distribución porcentual del indicador Visión Institucional.....	49
Cuadro 8. Distribución porcentual del indicador Responsabilidad.....	50
Cuadro 9. Distribución porcentual del indicador Justicia.....	51
Cuadro 10. Distribución porcentual del indicador Voluntad al Riesgo.....	52
Cuadro 11. Distribución porcentual del indicador Fe en la Gente.....	53
Cuadro 12. Distribución porcentual del indicador Receptividad a la Innovación	54
Cuadro 13. Distribución porcentual del indicador Apertura al Cambio.....	55
Cuadro 14. Distribución porcentual del indicador Nivel de Ingreso.....	56
Cuadro 15. Distribución porcentual del indicador Satisfacción de Necesidades.	57
Cuadro 16. Distribución porcentual del indicador Ambiente Adecuado.....	58
Cuadro 17. Distribución porcentual del indicador Equipos y Suministros.....	59
Cuadro 18. Distribución porcentual del indicador Autoestima.....	60
Cuadro 19. Distribución porcentual del indicador Motivación.....	61
Cuadro 20. Distribución porcentual del indicador Capacitación.....	62
Cuadro 21. Distribución porcentual del indicador Actualización.....	63
Cuadro 22. Distribución porcentual del indicador Clima Laboral.....	64
Cuadro 23. Distribución porcentual del indicador Solidaridad.....	65
Cuadro 24. Distribución porcentual del indicador Satisfacción.....	66
Cuadro 25. Distribución porcentual del indicador Conflictos.....	67
Cuadro 26. Distribución porcentual del indicador Gestión.....	68
Cuadro 27. Distribución porcentual del indicador Liderazgo.....	69
Cuadro 28. Distribución porcentual del indicador Actitud al Cambio.....	70
Cuadro 29. Distribución porcentual del indicador Recursos Materiales.....	71
Cuadro 30. Distribución porcentual del indicador Recursos Humanos.....	72
Cuadro 31. Distribución porcentual del indicador Recursos Financieros.....	73
Cuadro 32. Distribución porcentual del indicador Visión al Cambio.....	74
Cuadro 33. Distribución porcentual del indicador Participación.....	75

Cuadro 34. Distribución porcentual del indicador Receptividad.....	76
Cuadro 35. Planificación de la Propuesta del Objetivo 1.....	91
Cuadro 36. Planificación de la Propuesta del Objetivo 2.....	92
Cuadro 37. Planificación de la Propuesta del Objetivo 3.....	93
Cuadro 38. Planificación de la Propuesta del Objetivo 4.....	94

ÍNDICE DE GRAFICOS

	P.P
GRAFICOS	
Grafico 1. Representación porcentual del grafico circular del indicador Gestión Gerencial.....	45
Grafico 2. Representación porcentual del grafico circular del indicador Métodos y Técnicas.....	46
Grafico 3. Representación porcentual del grafico circular del indicador Manejo de Grupos.....	47
Grafico 4. Representación porcentual del grafico circular del indicador Cualidades para manejar conflictos.....	48
Grafico 5. Representación porcentual del grafico circular del indicador Visión Institucional.....	49
Grafico 6. Representación porcentual del grafico circular del indicador Responsabilidad.....	50
Grafico 7. Representación porcentual del grafico circular del indicador Justicia...	51
Grafico 8. Representación porcentual del grafico circular del indicador Voluntad al Riesgo.....	52
Grafico 9. Representación porcentual del grafico circular del indicador Fe en la Gente.....	53
Grafico 10. Representación porcentual del grafico circular del indicador Receptividad a la Innovación.....	54
Grafico 11. Representación porcentual del grafico circular del indicador Apertura al Cambio.....	55
Grafico 12. Representación porcentual del grafico circular del indicador Nivel de Ingreso.....	56
Grafico 13. Representación porcentual del grafico circular del indicador Satisfacción de Necesidades.....	67
Grafico 14. Representación porcentual del grafico circular del indicador Ambiente Adecuado.....	58
Grafico 15. Representación porcentual del grafico circular del indicador Equipos y Suministros.....	59
Grafico 16. Representación porcentual del grafico circular del indicador Autoestima.....	60
Grafico 17. Representación porcentual del grafico circular del indicador Motivación.....	61
Grafico 18. Representación porcentual del grafico circular del indicador Capacitación.....	62
Grafico 19. Representación porcentual del grafico circular del indicador Actualización.....	63
Grafico 20. Representación porcentual del grafico circular del indicador Clima Laboral.....	64

Grafico 21. Representación porcentual del grafico circular del indicador Solidaridad.....	65
Grafico 22. Representación porcentual del grafico circular del indicador Satisfacción.....	66
Grafico 23. Representación porcentual del grafico circular del indicador Conflictos.....	67
Grafico 24. Representación porcentual del grafico circular del indicador Gestión.....	68
Grafico 25. Representación porcentual del grafico circular del indicador Liderazgo.....	69
Grafico 26. Representación porcentual del grafico circular del indicador Actitud al Cambio.....	70
Grafico 27. Representación porcentual del grafico circular del indicador Recursos Materiales.....	71
Grafico 28. Representación porcentual del grafico circular del indicador Recursos Humanos.....	72
Grafico 29. Representación porcentual del grafico circular del indicador Recursos Financieros.....	73
Grafico 30. Representación porcentual del grafico circular del indicador Visión de Cambio.....	
Grafico 31. Representación porcentual del grafico circular del indicador Motivación.....	74
Grafico 32. Representación porcentual del grafico circular del indicador Receptividad.....	75



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
COORDINACIÓN DE ÁREA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
MENCIÓN GERENCIA Y PLANIFICACION INSTITUCIONAL**

**MODELO DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL ORIENTADO HACIA
LA EFICIENCIA DEL DESEMPEÑO LABORAL. COORDINACION
POLICIAL LOS LLANOS. MUNICIPIO ALBERTO ARVELO TORREALBA
DEL ESTADO BARINAS, PERIODO 2016.**

**Autor: Carlos González
Tutor: Jorge Vivanco
Año: 2016**

RESUMEN

La presente investigación tiene como propósito Diseñar un Modelo de Liderazgo Transformacional orientado hacia la eficiencia del Desempeño Laboral en la Coordinación Policial los Llanos del Municipio Alberto Arvelo Torrealba del estado Barinas, periodo 2016. Referente al diseño de la investigación se utilizó el no experimental y en cuanto al tipo se aplicó la modalidad de proyecto factible, sustentado en la investigación descriptiva, documental y de campo. La población estuvo conformada por 198 funcionarios policiales y la muestra por 132 funcionarios. Referente a la técnica e instrumento de recolección de datos se utilizó la encuesta y el cuestionario estructurado con escala likert y un total de 32 ítems. La validez se llevó a cabo mediante juicio de expertos y la confiabilidad a través del Alpha de Cronbach obteniéndose un valor de 0,93 que indica una confiabilidad muy alta. En torno a los resultados se obtuvieron los siguientes: Características del liderazgo. Un alto porcentaje respondió favorablemente sobre: Conocimiento en gestión, métodos y técnicas, manejo de grupos, manejo de conflictos, visión institucional. También mas del 70% expreso tener responsabilidad, practica de justicia, receptividad y apertura al cambio. Factores del desempeño laboral. Un porcentaje significativo se siente satisfecho, otros no. Por el ingreso: 46% no satisface sus necesidades. Apreciación negativa sobre el ambiente laboral: necesitan equipos, se evidencia solidaridad. Existe en un apreciable porcentaje autoestima, motivación, existencia de actualización y capacitación. Factibilidad social: De propuesta: Opinión favorable sobre factibilidad, se cuenta con recursos materiales, humanos, así como participación.

Palabras Claves: Liderazgo Transformacional, desempeño laboral, eficiencia coordinación policial.



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
COORDINACIÓN DE ÁREA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
MENCIÓN GERENCIA Y PLANIFICACION INSTITUCIONAL**

**MODELO DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL ORIENTADO HACIA
LA EFICIENCIA DEL DESEMPEÑO LABORAL. COORDINACION
POLICIAL LOS LLANOS. MUNICIPIO ALBERTO ARVELO TORREALBA
DEL ESTADO BARINAS, PERIODO 2016.**

**Autor: Carlos González
Tutor: Jorge Vivanco
Año: 2016**

ABSTRACT

The present research aims to Design a Model of Transformational Leadership oriented towards the efficiency of Labor Performance in the Police Coordination of the Llanos of Alberto Arvelo Torrealba Municipality of Barinas state, period 2016. Regarding the design of the research was used non-experimental and in As for the type applied the feasible project modality, based on descriptive, documentary and field research. The population was formed by 198 police officers and the sample by 132 officials. Regarding the technique and data collection instrument, we used the survey and structured questionnaire with likert scale and a total of 32 items. The validity was carried out by expert judgment and reliability through the Alpha of Cronbach obtaining a value of 0.93 indicating a very high reliability. Around the results were obtained the following: Characteristics of the leadership. A high percentage responded favorably on: Knowledge in management, methods and techniques, group management, conflict management, institutional vision. Also more than 70% express responsibility, practice justice, receptivity and openness to change. Factors of work performance. A significant percentage feel satisfied, others do not. On entry: 46% does not meet your needs. Negative appreciation about the work environment: they need equipment, solidarity is evident. There is an appreciable percentage of self-esteem, motivation, existence of updating and training. Social feasibility: Proposal: Favorable opinion on feasibility, material resources, human resources and participation.

Key Words: Transformational leadership, work performance, police coordination efficiency.

INTRODUCCIÓN

En la dinámica organizacional la administración es la mejor manera de conseguir eficacia, eficiencia y productividad, es concebido como la suma de hechos y actividades que solamente tienen sentido tomándolos como consecuencias necesarias para conseguir un fin; es pues un proceso permanente donde las diversas etapas que la conforman deben integrarse y, responder cada una a sus propósitos específicos pero en términos, al fin debe ser el logro de los objetivos de la organización.

En el mismo orden de ideas y referentes a las características del proceso administrativo adquiere relevancia una serie de atributos que pueden observarse en menor medida según sea la forma de actuar el grupo, el gerente u otra figura específica en la institución.

En consecuencia atributos como dinamismo, integridad, autorregulación, utilidad, multidisciplinariedad, participación, motivación y capacitación entre otros son manifestaciones de la gerencia y por supuesto actividades que deben ser impulsadas por el líder. El rol del líder en la dinámica institucional es fundamental para impulsar los procesos y condiciones del grupo en el logro de objetivos y metas, para ello debe tener una sólida formación y experiencia hacia la propia cultura organizacional, además estar provista de cualidades, habilidades y destrezas para afrontar conflictos y situaciones que tiendan a disminuir la productividad y eficiencia del recurso humano.

Uno de los aspectos de interés en la investigación es el liderazgo transformacional y su relación con el desempeño laboral. En este particular el líder transformacional está llamado a responder a las contingencias de una realidad dialéctica y ante esta situación debe implementar medidas y tomar acciones que adecuen la situación a los cambios inminentes. Por otra parte presenta un gran reto

como lo es propiciar un desempeño laboral más efectivo y comprometido a las innovaciones y cambios presentados.

Respecto de la estructura de la investigación la misma consta de seis (6) capítulos, los cuales se describen a continuación.

CAPITULO I. Corresponde al problema de investigación donde se exponen el planteamiento, objetivos, justificación, alcance y limitaciones.

CAPITULO II. Hace mención al marco teórico referencial con sus elementos. Antecedentes, bases teóricas, bases legales, glosario de términos y sistema de variables.

CAPITULO III. En esta instancia se desarrolla el marco metodológico con sus aspectos: Diseño, tipo de investigación, población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez, confiabilidad y tratamiento de la información.

Capitulo IV. Hace referencia a la presentación y análisis de resultados, como también a los respectivos análisis y gráficos que expresan las diferentes opiniones de los consultados.

Capitulo V. Concierno a las conclusiones y recomendaciones producto del análisis y comportamiento de la información

Capítulo VI. En este último capítulo se expone la propuesta enfatizando en su justificación, objetivos, factibilidad, beneficiarios, administración, estructura, plan de acción, y modelo de liderazgo transformacional.

CAPITULO I

1. EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema

En las organizaciones existe la convicción de que el ser humano ha estado consciente que la obtención de eficiencia solo es posible a través del ordenamiento y coordinación racional de todos los recursos que forman parte del grupo social; siendo esta actividad una fase del proceso administrativo denominado organización, pero no solo es organizar sino que la dinámica organizacional implica considerar una diversidad de elementos para obtener el éxito. Estos factores corresponden en gran medida al liderazgo, la gerencia, la propia organización y al recurso humano.

Por consiguiente, Rodríguez, (2008), refiriéndose a la organización como estructura social donde se desenvuelven las acciones de liderazgo y gerenciales sostiene: “las organizaciones como sistema orgánicas descansan en un continuo de heterogeneidad, lo cual implica navegar en la complejidad de sus actividades y acciones, con un carácter imprevisible, accediendo a una gama diversa de procesos que son expresión de una realidad cultural conformada por actores quienes transitan libremente desde lo social, tecnológico y económico dentro de un marco axiológico que involucran creencias, ideas, voluntades, comprometiendo diferentes procesos de adaptación y cambio” (p.51).

Es evidente que en el desenvolvimiento institucional el gerente o líder, dentro de sus acciones, está el de tener presente una visión institucional, así como de su funcionamiento en el marco de una realidad socio cultural. Solo a partir de esta cosmovisión es posible actuar para definir procesos y dirigirlos hacia la transformación organizacional y hacia el logro de objetivos y metas.

Una vez que la organización ha logrado la fijación de objetivos y formulado planes, políticas y programas para alcanzarlos debe diseñar y desarrollar una

organización capaz de ejecutar dichos programas. Está claro que los administradores deben tener la capacidad de determinar qué tipo de organización se necesita para cumplir con determinados objetivos, siendo capaces de desarrollarlos. En este proceso surgen como punto inicial las apreciaciones conceptuales de lo que es organizar, su importancia y significado dentro de la organización. Sobre este particular organización tiene tres significados. Uno etimológico que proviene del griego “órganon” que significa instrumento; otro referido a la organización como una entidad o grupo social y por último el referido a la organización como proceso, organización como entidad es definida por Reyes (2006), de la siguiente manera:

Es la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados. (p.5)

La apreciación del autor refleja que la organización es una estructura donde su dinámica se circunscribe al desarrollo de actividades y donde convergen los esfuerzos humanos para lograr el cumplimiento de objetivos. Otro aspecto relevante es el logro de la eficiencia, sobre este particular se evidencia que en toda organización la búsqueda de eficiencia es un factor relevante lo que implica también que está en estrecha relación con el carácter del desempeño laboral.

Por otra parte dentro de su dinámica el rol del líder o gerente es fundamental sobre todo en lograr converger los esfuerzos del grupo social en función de cada una de sus funciones. Uno de los aspectos en que el líder se empeña es en lograr un desempeño laboral que cumpla con las expectativas institucionales y sobre todo propicie satisfacción en el talento humano. Es por ello que el líder o gerente transformacional, además de procurar un campo de comportamiento y de actitud orienta su rol a la creación de identidades en la organización. Sobre este particular Monasterio, (2013) expresa:

El proceso de formación de identidades colectivas desde la práctica gerencial implica poner énfasis en los elementos culturales, y socio psicológicos de auto identificación y actitudes. Estas consideraciones definen el concepto de comunicación,

organización, familia, liderazgo, grupo en tanto reflejan manifestación de la sociabilidad de la integración colectiva. (p.32)

Lo expresado por el autor refleja que dentro de la organización debe existir un esfuerzo para el cambio de actitudes lo que se traduce en lograr la creación de identidad del grupo con la organización, esto en la práctica se traduce en una eficiente dinámica y por ende un desempeño laboral más productivo, aunado a ello un cumplimiento de funciones más motivantes en el recurso humano.

A nivel mundial las organizaciones mantienen las expectativas de mejorar la racionalidad en cuanto a los recursos utilizados para incrementar la productividad, sobre este particular las acciones empresariales enfatizan en el liderazgo y en lograr una optimización del recurso humano en su desempeño pero sostiene que en estos intentos los líderes estudian cuidadosamente los principios de las organizaciones en su desempeño o en las áreas donde se diagnostique alguna debilidad. Lo expuesto refleja el interés de las distintas organizaciones en incorporar experiencias nuevas para una mayor calidad y eficacia en el desempeño laboral y en el crecimiento individual. Esta iniciativa ha permitido que las instituciones apunten hacia el liderazgo innovador como punto institucional hacia una nueva visión gerencial, sin embargo no solo se observa este interés en los países desarrollados, sino dada la corriente de la globalización, las organizaciones de diferentes naturaleza como lo es el caso venezolano han incorporado lineamientos y experiencias derivados en la aplicación de ensayos gerenciales como la calidad total, reingeniería y benchmarking las decisiones de un nivel se orienta hacia la eficiencia organizacional, sobre este particular Mooney (2006) refiriéndose al rol de los gerentes y/o líderes transformacionales sobre el desempeño y proyección organizacional expresa:

“En los términos que debe utilizar el líder en la empresa es la de compromiso y análisis del proceso sistemático de introducir las mejores prácticas, también evaluar el impacto de las prácticas sobre los comportamientos y el desempeño. Este debe alinear con el criterio de la visión” (p.120)

La apreciación anterior refleja que el líder en la empresa debe estar en continua revisión de la práctica gerencial y el desempeño en el recurso humano para poder hacer ajustes en el logro de los objetivos corporativos.

Por otra parte, conjuntamente con el desempeño laboral se tiene el liderazgo innovador el cual es de suma importancia para dinamizar la organización, es decir, propiciar el cumplimiento con calidad de las funciones inherentes a cada trabajador; el liderazgo imprime confianza, motivación, convergencia de esfuerzos para lograr materializar la misión organizacional, de allí que en el análisis de las instituciones, el liderazgo permite explicar diversas causas que afectan el desempeño laboral.

Lo expuesto anteriormente refleja que en la actuación del trabajador de su propio desempeño laboral, el cual a su vez está condicionado por un conjunto de factores de los cuales adquiere relevancia la motivación, sobre este particular Schawartz, (2005) expresa que “Cuanto más motivada este la persona hacia algo, mayores esfuerzos hará para conseguirlo, mientras más motivos se encuentren para desempeñar mejor un trabajo se harán mayores esfuerzos para hacerlo...” (p.76). Es evidente que la motivación es un factor del desempeño laboral el cual contempla también una serie de variables señaladas por Schawartz (2005), como “ Condiciones de trabajo, grado de capacitación, experiencia y tecnificación, salud física y emocional, grado de colaboración ente compañeros y motivación...” (p.76). Todas estas variables explican en parte el desempeño laboral en cualquier organización. Además son importantes los factores culturales y la propia dinámica institucional, los cuales definen y determinan el sentido del desempeño.

Es por ello que Chiavenato, (2000); refiriéndose al desempeño laboral expresa lo siguiente: “Son las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización. En efecto, un buen desempeño laboral es la fortaleza...” (p.75). La afirmación del autor indica que a nivel organizacional la mayor fortaleza está en un buen desempeño, es por esto que en toda organización la gerencia debe orientar sus esfuerzos en el recurso humano, lo cual, es una garantía de eficiencia y éxito.

Una de las instituciones que dentro de sus funciones otorga un valor y exigencia es la Coordinación Policial los Llanos en el Municipio Alberto Arvelo Torrealba, en el marco de su misión está la de desarrollar acciones preventivas y de protección a la comunidad y asistirle con el propósito de reducir el delito proporcionando a la colectividad seguridad social e institucional. En el marco de esta misión que requiere vocación es importante un desempeño laboral con responsabilidad y compromiso y en este sentido el liderazgo transformacional posee las cualidades y perfil para introducir cambios no solo en lo personal sino en la institución.

Ahora bien con respecto a la problemática circunscrita a la Coordinación Policial los Llanos ubicada en el Municipio Alberto Arvelo Torrealba se argumentó de acuerdo a lo informado por los funcionarios policiales los cuales según entrevistas e informes levantados en la coordinación y atendiendo a información contenida en el departamento de administración que gran parte de la situación se evidencia a nivel directivo, en este sentido se requiere una mayor gerencia que atienda las necesidades de la institución, estas necesidades tienen que ver con acondicionamiento de áreas, dotación y equipamiento, mayor apoyo logístico y atención al agente policial.

También es necesario que el gerente o directivo asuma con vocación la dirección mostrando preocupación por las demandas de la población y sobre todo por los funcionarios policiales que han manifestado carecer de un apoyo gerencial sobre todo a nivel de la institución donde algunas veces carecen de apoyo material y logístico, así como coordinación constante entre los municipios. De igual manera los funcionarios manifiestan que es necesaria la existencia de una mayor comunicación en función de las disposiciones de la institución policial.

Aunado a ello el funcionario policial manifiesta en cuanto a su desempeño laboral que este se ve afectado por la falta de motivación, específicamente en el reconocimiento de su trabajo y la falta de una remuneración amplia que satisfaga las necesidades. Por otra parte agregan los funcionarios, que tienen un alto volumen de

trabajo no solo administrativo sino de patrullaje y vigilancia en la zona rural, además se suma la labor académica que tienen que cumplir. Toda esta situación se manifiesta en desmotivación y baja autoestima lo que se deriva en desinterés y poca participación para desarrollar otros trabajos comunitarios.

Por otra parte se observó un desempeño laboral caracterizado por la falta de iniciativa, motivación. Aunado a ello el funcionario policial presenta un alto volumen de trabajo sobre todo en los patrullajes de la zona rural y labor administrativa y académica. Toda esta situación repercute en algunos casos en desmotivación y baja autoestima lo que a su vez se deriva en desinterés y poca participación para desarrollar otros trabajos comunitarios.

Partiendo de esta descripción problemática surge la necesidad de llevar a cabo la presente investigación centrandó la atención en el Liderazgo Transformacional y el desempeño laboral.

En consecuencia para abordar los diversos ámbitos que compete la investigación se formulan las siguientes interrogantes.

¿Qué aspectos caracterizan al liderazgo en función de los funcionarios de la Coordinación Policial los Llanos del Municipio Alberto Arvelo Torrealba del estado Barinas?

¿Cuáles factores del desempeño laboral se presentaran en los funcionarios de la Coordinación Policial los Llanos del Municipio Alberto Arvelo Torrealba del estado Barinas?

¿Cuál será la factibilidad de la propuesta “Modelo de Liderazgo Transformacional orientado hacia la eficiencia del desempeño laboral en funcionarios de la Coordinación Policial los Llanos del Municipio Alberto Arvelo Torrealba del estado Barinas?

¿Cuál Modelo de Liderazgo Transformacional que se diseñara para ser orientado hacia la eficiencia del desempeño laboral en funcionarios de la Coordinación Policial los Llanos del Municipio Alberto Arvelo Torrealba del estado Barinas?

1.2. Objetivos de la Investigaciones

1.2.1. Objetivo General:

Proponer un Modelo de Liderazgo Transformacional orientado hacia la eficiencia del Desempeño Laboral en la Coordinación Policial los Llanos del Municipio Alberto Arvelo Torrealba. Estado Barinas. Año 2016.

1.2.2 Objetivos Específicos:

1.- Diagnosticar los diversos aspectos que caracterizan al Liderazgo en función del personal policial de la Coordinación los Llanos con sede en el Municipio Alberto Arvelo Torrealba del estado Barinas.

2.-Identificar los factores del Desempeño Laboral en los funcionarios de la Coordinación Policial los Llanos del Municipio Alberto Arvelo Torrealba del estado Barinas.

3.- Determinar la factibilidad Social de la propuesta Modelo de Liderazgo Transformacional orientado hacia la eficiencia del Desempeño Laboral en funcionarios de la Coordinación Policial los Llanos del Municipio Alberto Arvelo Torrealba del estado Barinas.

4.-Diseñar un Modelo de Liderazgo Transformacional orientado hacia la eficiencia del Desempeño Laboral en funcionarios de la Coordinación Policial los Llanos del Municipio Alberto Arvelo Torrealba del estado Barinas

1.3. Justificación de la investigación

En las organizaciones del sector público el liderazgo es fundamental para dinamizar las acciones de recursos humanos hacia el logro de objetivos institucionales.

Esto implica un conocimiento y dominio de habilidades sociales y gerenciales para promover iniciativas y converger esfuerzos hacia un desempeño laboral con calidad.

Una de las instituciones donde el liderazgo debe fortalecerse constantemente con la experiencia y dinámica social es la coordinación policial los llanos, ubicada en el Municipio Alberto Arvelo Torrealba. Esta institución tiene como función importante acciones específicas hacia el resguardo de la seguridad ciudadana, prevención y protección de acciones delictivas que ejecuta el orden público y la integridad social y humana.

Considerando estos aspectos la presente investigación denominada Modelo de Liderazgo Transformacional orientado hacia la eficiencia del desempeño laboral en funcionarios de la Coordinación Policial los Llanos del Municipio Alberto Arvelo Torrealba del estado Barinas no surge producto de la improvisación sino que es el resultado de una problemática evidentemente que afecta el desenvolvimiento de la función social.

Entre otras razones se argumenta que la investigación se justifica atendiendo el carácter institucional, social, teórico y práctico.

En lo que se refiere a lo institucional el estudio responde a la necesidad de mejorar la función policial partiendo de un auténtico liderazgo que interprete la realidad social, y que conduzca a los esfuerzos policiales con éxito hacia la erradicación del delito en forma eficaz y sostenida con diversas estrategias y métodos expeditos implícitos en el servicio policial.

Además la investigación conduce a un diagnóstico de una realidad problemática acerca de disfunción del liderazgo y características del desempeño laboral.

La investigación de estos aspectos son objeto de estudio para una mejor actuación de la coordinación policial los llanos del municipio Alberto Arvelo Torrealba.

Atendiendo a la perspectiva social se pretende que la Coordinación Policial los Llanos responda a las demandas sociales; es decir de respuesta a la inseguridad logrando reducir los casos de delito cometidos en el Municipio Alberto Arvelo Torrealba.

Para ello es de interés centrar la atención en el liderazgo en función del desempeño laboral. Este liderazgo debe ser transformacional para adecuar la actuación gerencial a los cambios constantes, circunstancias y eventualidades del delito que cada día se incrementa, por consiguiente mejorando los niveles de liderazgo y desempeño laboral se tendrá una mayor iniciativa e interés por el trabajo mancomunado en pro de reducir riesgos de delito y por ende el número de casos.

En torno al punto de vista teórico la investigación es un aporte como contribución teórico en cuanto al liderazgo transformacional y desempeño laboral. Y por otra parte en cuanto a antecedentes es un apoyo relevante en los proyectos de investigación.

Aunado a lo anterior y en cuanto al punto de vista práctico la investigación pretende implementar un modelo de liderazgo transformacional con el propósito de innovar la estructura organizacional e introducir cambios hacia un desempeño laboral más efectivo y en virtud a reducir el delito y generar respuestas colectivas.

Asimismo, la presente investigación se encuentra inmersa en la línea de investigación Gerencia empresarial y social.

1.4. Alcances y Delimitaciones:

La presente investigación se suscribe a un Modelo de Liderazgo Transformacional orientado hacia la eficiencia del Desempeño Laboral en funcionarios de la Coordinación Policial los Llanos del Municipio Alberto Arvelo Torrealba del estado Barinas

En el lapso 2014- 2015. Es pertinente señalar el ámbito de la investigación se corresponde con con 198 funcionarios adscritos a la Coordinación Policial los Llanos del Municipio Alberto Arvelo Torrealba del Estado Barinas. Por consiguiente la trascendencia de la investigación radica en que tendrá una aproximación concreta de la realidad con el fin de mejorar la actuación de los funcionarios en la coordinación policial.

En este sentido un diagnóstico de la situación ofrecen valiosos aportes y fundamenta para diseñar un modelo de liderazgo transformacional que tendrá como propósito mejorar las acciones definidas y los distintos ámbitos donde se manifiestan limitaciones que afectan el desempeño laboral. Como resultado de la investigación y del modelo transformacional se tendrán lineamientos específicos que derivan en una eficiente conducción de la institución policial.

CAPITULO II

2. MARCO TEORICO

Con la finalidad de sustentar el problema de investigación en un área específica de conocimiento se desarrolla el Marco Teórico Referencial definido por Hernández, Fernández y Baptista, (2005); como “ Aquel que cumple diversas funciones en la investigación tales como: ayudar a prevenir errores que se han cometido en trabajos previos, orientar sobre la realización del estudio, orientar al investigador para que se centre en su problema, evitando desviaciones del planteamiento original y proveer un marco de referencia para interpretar los resultados en estudio” (p:12). Como se aprecia en la cita, el marco teórico es una orientación fundamental con objetividad.

A continuación, el desarrollo de los aspectos que contempla el marco teórico.

2.1. Antecedentes de la Investigación

Siguiendo la apreciación de Alvarado, (2000); los antecedentes describen las investigaciones previas, teóricas y enfoques pertinentes al tema en estudio y también deben relacionarse con el problema en estudio, (p: 78). Uno de los aspectos relevantes de los antecedentes es el hecho de que permiten ampliar la visión del problema explicándolo en sus variables de estudio en este caso en lo que concierne al Modelo de Liderazgo Transformacional orientada hacia la eficiencia del personal de la Coordinación Policial los Llanos del Municipio Alberto Arvelo Torrealba del Estado Barinas. Algunos antecedentes relevantes son

Velásquez, (2009). Factores en el desempeño laboral del personal adscrito al Área de Administración del Hospital Materno Infantil. Municipio Barinas. La finalidad de la presente investigación consistió en analizar los factores incidentes en

el desempeño laboral del personal adscrito al Área Administrativa del Hospital Materno Infantil. Como tipo de investigación se utilizó la descriptiva, prospectiva y de campo con diseño no experimental. La población la conformo un total de 32 funcionarios y la muestra el 100% en virtud de que se trata de una población finita. En relación a las técnicas e instrumentos de recolección de datos se utilizó la encuesta como técnica y el cuestionario estructurado con escala Likert como instrumento el cual se conformó en 28 ítems.

En relación a la validez, esta se llevó a cabo a través de juicio de expertos y la confiabilidad mediante el Alpha de cronbach resultando un coeficiente de 0.92, que indica una confiabilidad muy alta. En el marco de los resultados el autor determino que los factores que inciden en el desempeño laboral en la organización es la falta de reconocimiento del trabajo, deficientes relaciones interpersonales, trabajo rutinario, poco incentivo, excesivo estrés, control excesivo, efecto de los guardias. Estos factores han conducido a apatía, cansancio, deficiente eficiencia y poco compromiso y empoderamiento con la institución.

Con respecto a la relación existente entre la investigación de Velásquez con la que se adelanta, se argumenta que ofrece una valiosa contribución específicamente en lo que tiene que ver con el desempeño laboral

Álvarez, Berrios y Carrillo, (2009). Propuesta de estrategias motivacionales para la maximacion del desempeño de los empleados del Departamento de Administración de la UEMPAT. La presente investigación tuvo como objetivo general proponer estrategias motivacionales para la maximacion del desempeño de los empleados del Departamento de Administración de la Unidad Estadal del Poder Popular para la Agricultura y Tierras del Estado Barinas con la finalidad de que el Departamento tenga una herramienta para maximizar el nivel de desempeño laboral en los empleados. Como tipo de investigación se utilizó la descriptiva bajo la modalidad de campo. Referente al instrumento se aplicó el cuestionario estructurado por 15 ítems. La población fue de 12 empleados y la muestra fue de un 100%. Los resultados permitieron concluir que en la UEMPPT existe debilidad en cuanto a

capacitación y formación del personal, ante esta situación se planteó una serie de sugerencias estratégicas que permitirán corregir las debilidades encontradas.

En el mismo orden de ideas y en conformidad a la importancia de esta investigación se argumenta que aporta de forma indirecta una valiosa información acerca de las estrategias del desempeño laboral de los empleados también influyentes en la práctica laboral desde la perspectiva institucional y personal que determinan el desempeño y satisfacción en la organización; además se hacen señalamientos del papel del gerente, los cuales tiene influencia en la calidad del trabajo en virtud de sus decisiones.

Rodríguez y Rojas, (2009). Estrategias gerenciales implementadas por los Directivos para mejorar el Desempeño Laboral. Instituto Nacional del Menor. Seccional Barinas. Año 2.009. La presente investigación tuvo como propósito analizar las estrategias gerenciales implementadas por los directivos para mejorar el desempeño laboral en el Instituto Nacional del Menor Seccional Barinas. Respecto al tipo de investigación se utilizó la descriptiva, documental y de campo con un diseño no experimental. La población la conformo 12 funcionarios directivos y la muestra el 100% de la población. Referente a la técnica de recolección de datos se aplicó la encuesta y como instrumento el cuestionario estructurado por 26 ítems con escala Likert. La validez se efectuó mediante juicio de expertos y la confiabilidad por Kuder Richardson- 20 obteniéndose un valor de confiabilidad igual a 0.86 expresando este valor una confiabilidad muy alta.

En relación a los resultados obtenidos, los datos reflejaron como estrategias gerenciales aplicadas por los directivos: las reuniones, dinámicas de grupo, entrevistas, reuniones en pequeños grupos, memorando por el buen desempeño, reconocimientos, talleres de actualización. En relación al desempeño laboral los datos indicaron que existen expectativas en los directivos por el conocimiento de nuevas estrategias basadas en el manejo de grupos en conflicto, toma de decisiones y actuales enfoques gerenciales en función del desempeño laboral.

Con respecto a la relación de trabajo de Rodríguez y Rojas con la presente investigación se argumenta que la misma contribuye a fortalecer el marco teórico sobre todo a nivel de estrategias gerenciales, eficiencia y desempeño laboral así como mejoramiento del liderazgo para mejorar la dinámica institucional.

Vivas y Salcedo, (2010). El Liderazgo Transformacional como medio para optimizar el Desempeño Laboral en el personal adscrito en la Alcaldía. Municipio Pedraza. La finalidad de la investigación consistió en analizar el liderazgo transformacional en función del desempeño laboral en el personal adscrito en la Alcaldía del Municipio Pedraza del Estado Barinas. Referente al tipo de investigación se aplicó la descriptiva, prospectiva, documental con diseño de campo. La población estuvo conformada por 38 empleados y 6 directivos. La muestra se consideró en un 100%. Concerniente a la técnica de recolección de datos los autores utilizaron la entrevista para los directivos y la encuesta para los empleados. Concerniente al instrumento de recolección de datos adquiere relevancia el guion de entrevista y el cuestionario estructurado con escala Likert.

En cuanto a los resultados obtenidos se determinó en primer lugar respecto al liderazgo transformacional que los directivos no poseen conocimiento sobre el mismo específicamente en lo que tienen que ver con su perfil, características y algunas competencias. Sin embargo en la práctica los directivos realizan actividades que apuntan hacia una nueva forma de hacer las cosas sobre todo en transformar la misión de la Alcaldía; es decir hacerla más social que política. Además se evidencia un mayor compromiso de los directivos en función con la institución y comunidad. En relación al desempeño laboral la información aportada permite inferir que una mayor preocupación por el status de los empleados y trabajadores ha conducido a una mayor motivación e interés por el trabajo, lo cual ha propiciado una mayor eficiencia laboral, compromiso y empoderamiento institucional.

En torno a la relación existente entre el trabajo de Vivas y Salcedo con la investigación que se adelanta, se plantea que la misma amplia información sobre estrategias aplicadas por el gerente en su condición de líder señalando entre ellas

nuevas facetas como lo es en mayor interés por el cambio de actitud y concepción laboral. También en los resultados se evidencia una mayor preocupación por la formación, incentivo y concienciación institucional como factores incidentes en el desempeño laboral.

2.2. Bases Teóricas

En el proceso de investigación las bases teóricas constituyen un fundamento explicativo y lógico a cerca de la temática en estudio. Es específico para orientar y comprender el ámbito del problema. En su conceptualización y grado de concreción la Fundación Universitaria “Cecilio Acosta” (Fundaca 2003), sostiene que “Es aquel que enmarca la ubicación del problema situándolo en su tiempo y espacio, con toda una conceptualización y definición de términos que analizados y descritos amplían el conocimiento de los hechos de una manera ordenada que relacionadas sustentan la investigación con proposiciones supuestas que verificado, afirman la solución de un problema (p: 50).

Lo señalado anteriormente refleja que las bases teóricas cumplen una función determinada como lo es servir de base explicativa y contraste de evidencias empíricas con la teoría implícita a un área de conocimiento específico.

Modelos de Liderazgo

Los diferentes modelos de liderazgo se apoyan en la teoría de liderazgo, las cuales establecen un conjunto de experiencias en la forma de dirigir una institución en la búsqueda excelente en cuanto a su función social, económica, educativa, entre otras de acuerdo al tipo de organización.

Los modelos evidencian una serie de patrones comunes de comportamiento, sin embargo, la actuación de los dirigentes varía en forma considerable de una situación a otra.

Con relación a los modelos de Brown, (2005), establece la siguiente clasificación:

- El democrático: En el cual las decisiones se toman con la participación del grupo
- El autocrático: En el que las decisiones las toma el dirigente en un ambiente de disciplina, estructura, supervisión y control
- El laissez faire que se distingue por la actividad real del líder manteniéndose en un grado mínimo con un mínimo de supervisión al grupo.

Estos tipos de modelos presentan las siguientes características:

Autocrático

- Solo el líder fija las diferencias, sin participación de grupo
- El líder determina las acciones y las técnicas para la ejecución de tareas
- Determina cual es la tarea que cada quien debe ejecutar
- Es dominador y personal en las elogias y en la crítica al trabajo de cada miembro

Democrático

- Las directrices son debatidas y decididas por el grupo estimulado y asistido por el líder
- El grupo esboza las acciones y técnicas para alcanzar objetivos solicitando consejo técnico al líder
- La división de las tareas queda a criterio del propio grupo
- El líder busca a ser un miembro normal del grupo específico

Laissez

- Existe libertad completa para las decisiones grupales e individuales.

- La participación del líder en el debate es limitada presentando algunos materiales
- Tanto la división de las tareas como la escogencia de compañeros queda totalmente a cargo del grupo
- El líder no hace ningún intento de evaluar o regular el curso de los acontecimientos.

Una apreciación sobre los diferentes modelos refleja que en el autocrático prevalece el uso del poder, autoritarismo y poca posibilidad de participación e el personal mientras que en el Laissez ocurre una amplia libertad y delegación de funciones. Ambos modelos constituyen extremos del liderazgo en la organización, no obstante el modelo democrático equilibra los modelos y establece una racionalidad tanto en el ejercicio del liderazgo como en la toma de decisiones y participación grupal.

Tipologías de Liderazgo y Características

Además de la clasificación anterior existen otras clasificaciones que establecen también modelos derivados en la forma de gerencia y que permiten dar sus características, encuadrarlos en una tipología. Sobre este particular Arieu, (2006); hace referencia a la siguiente tipología, así como sus respectivas características

Según su formalidad en su elección:

- Liderazgo formal: Preestablecido por la organización
- Liderazgo informal: Emergente en el grupo

Según la relación entre el líder y sus seguidores:

Liderazgo dictador: Fuerza sus propias ideas en el grupo en el lugar de permitirle a los demás integrantes a hacerse responsables, permitiéndoles ser

independientes. Es inflexible y le gusta ordenar. Destruye la creatividad de los demás

Liderazgo autocrático: El líder es el único en el grupo que toma las decisiones acerca del trabajo y la organización del grupo sin tener que justificarlas en ningún momento. Los criterios de evaluación de evaluación utilizados por el líder no son conocidos por el resto del grupo. La comunicación es unidireccional: del líder al subordinado.

Liderazgo democrático: El líder toma decisiones tras potenciar la discusión del grupo., agradeciendo las opiniones de sus seguidores. Los criterios de evaluación y las normas son explícitas y claras. Cuando hay que resolver un problema el líder ofrece varias soluciones entre las cuales el grupo tiene que elegir.

Liderazgo paternalista: Tiene confianza por sus seguidores, toma la mayor parte de las decisiones entregando recompensas y castigos a la vez. Su labor consiste en que sus empleados trabajen más y mejor, incentivándolos, motivándolos e ilusionándolos a posibles premios si logran el objetivo.

Liderazgo liberal (Laissez Faire): El líder adopta un papel pasivo, abandona el poder en manos del grupo. En ningún momento juzga ni evalúa las aportaciones de los demás miembros del grupo. Los miembros del grupo gozan de total libertad y cuentan con el apoyo del líder solo si se lo solicitan.

Según el tipo de influencia del líder sobre sus subordinados

Liderazgo Transaccional: Los miembros del grupo reconocen al líder como autoridad y como líder. El líder proporciona los recursos considerados validos par el grupo.

Liderazgo Transformacional o Carismático: El líder tiene la capacidad de modificar la escala de valores, las actitudes y las creencias de los seguidores. Las principales acciones de un líder carismático son: discrepancias con lo establecido y

deseos de cambiarlo, propuesta de una nueva alternativa con capacidad de ilusionar y convencer a sus seguidores y el uso de medios no convencionales e innovadores para conseguir el cambio y ser capaz de asumir riesgos personales.

Liderazgo Autentico: Es aquel líder que se concentra en liderarse en primer lugar a sí mismo. Es un líder con mucho autoconocimiento, ecuánime, espiritual, compasivo y generoso. Solo una vez se lidera la propia mente, se puede liderar a los demás.

Liderazgo Lateral: Se realiza entre personas del mismo rango dentro de una organización u organigrama, o también se puede definir como el proceso de influir en las personas del mismo nivel organizacional para lograr objetivos en común con la organización.

Teorías del Liderazgo

Con relación al liderazgo se ha estructurado un conjunto de teorías que explican la forma o estilos de comportarse un líder en la organización. Sobre estas teorías se traen a colocación las siguientes:

Teorías de los Rasgos de la personalidad

En conformidad con esta teoría señalada por Stogdill, (1990); existen algunas características personales algunas adquiridas y otras innatas que distinguen al líder y lo hacen distinguir entre los demás. Los rasgos más comunes que debe poseer un líder de esta naturaleza son:

Empuje: Los líderes presentan un alto nivel de esfuerzo y muestran iniciativa.

Deseo de dirigir: Los grandes líderes no solo tienen empuje sino que quieren dirigir, poseen una gran necesidad de poder y prefieren estar en posiciones de liderazgo que de seguidor. Existe también una necesidad de influir en el proceso de

liderazgo. En consecuencia estos líderes inspiran confianza, respeto y compromiso por su visión.

Integridad: Es la correspondencia entre las acciones y las palabras. La honestidad y la creatividad aparte de ser características deseables por sí mismo, son especialmente importantes para los líderes porque inspiran confianza en los demás.

Confianza en sí mismo: La confianza es importante en el líder ya que el rol de liderazgo es desafiante y los reveses son inevitables. La confianza permite superar obstáculos, tomar decisiones a pesar de incertidumbres e influir confianza en los otros

Inteligencia: Los líderes requieren contar con inteligencia para interpretar información abundante, deben ser capaces de generar expectativas, resolver problemas y decisiones correctas.

Conocimientos relativos al trabajo: Los líderes efectivos tienen un grado elevado de conocimientos acerca de la compañía, industria y cuestiones técnicas.

Teoría de Comportamiento Personal

En conformidad con Likert, (1991); existen patrones de comportamientos que permiten caracterizar los estilos o modelos de liderazgo. De acuerdo a este teórico existen tres estilos a saber: El autoritario, democrático y liberal. Con frecuencia al líder autocrático su patrón consiste en que el líder se concentra en las decisiones asumiendo toda la responsabilidad y poder. En cuanto al líder democrático este es amplio ya que señala directrices a sus subalternos y comparte opiniones siguiendo sugerencias y en relación al líder liberal este delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones.

Teoría de la Decisión de Liderazgo

Basada en los trabajos de Vroom y Yetton, (2001); la teoría se centra en la

facultad del líder para tomar decisiones. Sobre este particular se parte del supuesto de que la decisión tomada por el líder ante una problemática o evento presentado indica un estilo de liderazgo determinado. Para ello los autores definen los siguientes estilos de liderazgo:

Autócrata I: Este estilo recomienda al líder que solucione todos los problemas y, tome de manera individual una decisión utilizando la información disponible al momento de la decisión.

Autócrata II: Recomienda al líder que obtenga de sus subordinados la información necesaria y que luego tome la decisión personalmente sin involucrar a estos en la formulación y evaluación de las decisiones alternativas. Este estilo involucra a los subordinados solo hasta el grado en que ellos proporcionan la información para la decisión personal del líder.

Consultiva I: Este estilo sugiere que el líder comparte la información relativa al problema con los empleados en forma individual, solicite y obtenga sugerencias de los subordinados respecto a la solución para la decisión y considere cuidadosamente estos insumos para tomar personalmente la decisión.

Consultiva II: Recomienda que el líder comparta problemas con los subordinados como grupo colectivo, que obtenga ideas y sugerencias del grupo y que luego personalmente toma la decisión en base a la influencia, recomendaciones y sugerencias alternativas de los subordinados.

El Desempeño Laboral

Toda organización depende para alcanzar sus objetivos y metas en forma eficiente de un desempeño laboral comprometido con la función social, visión y misión institucional.

Sobre este particular Chiavenato, (2004); refiriéndose al desempeño laboral

sostiene: “Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; esto constituye la estrategia individual para lograr los objetivos...” p: 359). Respecto a esta definición el desempeño está íntimamente ligado a la actividad así como a la disposición del trabajador en cumplirla de acuerdo a sus funciones y fines institucionales.

Otra definición de desempeño laboral la establece Drovett, (2001), cuando indica que: “Es el trabajo que realiza el funcionario y/o trabajador de acuerdo a las funciones inherentes a su puesto, desarrollando en su actividad capacidades, habilidades y destrezas en función del cumplimiento de objetivos y metas organizacionales...” (p: 118). La apreciación del autor indica que el desempeño laboral es la actividad, trabajo, desempeño, de acuerdo con capacidades y funciones asignadas al trabajador, sin embargo se puede observar que el desempeño está sujeto a una complejidad de variables o factores y por lo tanto existe en la práctica distintos niveles de desempeño para alcanzar los propósitos institucionales

Factores del Desempeño Laboral

Los diversos estudio sobre las organizaciones han determinado que el desempeño laboral es un factor importante quizás, fundamental para asegurar la dinámica organizacional; la razón se debe a que el mismo está condicionado por un conjunto de variables que lo definen y determinan su nivel. Se ha demostrado que un desempeño eficiente está relacionado con la satisfacción del trabajador entre otros aspectos inherentes a la formación, de allí que Quintero, Africano y Faria, (2000); identifican como factores d desempeño los siguientes: satisfacción del trabajo, autoestima, trabajo en equipo, capacitación del trabajador y motivación.

Satisfacción del Trabajo: Esta variable ha resultado de suma importancia debido a que determina el ánimo y estímulo del trabajador en su desempeño. De acuerdo a Davis y Newtron, (2000); la satisfacción: “Es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se

manifiestan en determinadas actitudes laborales...” (p: 203). En conformidad a la cita del autor la satisfacción está relacionada con la naturaleza del trabajo y con los que conforman el contexto laboral, es decir; el equipo de trabajo, la supervisión, estructura organizativa. Según los autores la satisfacción es también un sentimiento de placer o “dolor” que difiere en los pensamientos, objetivos e intenciones de comportamiento. Estas actitudes ayudan al gerente a percibir y predecir efectos que tendrán las tareas en el comportamiento futuro.

Además de los indicadores o actitudes que se manifiestan en la satisfacción, permiten determinar el clima organizacional y hace posible prever y tomar decisiones para una mejor motivación y desempeño laboral.

Autoestima. También es un factor determinante y, significativo para superar trastornos depresivos, con esto se quiere afirmar que la autoestima hace referencias a sentimientos y una confianza en sí mismo, capacidad y conciencia para superar obstáculos y conflictos. Con relación a la autoestima la Fundación Universitaria Cecilio Acosta Fundaca, (2009); la define como: “Una energía o fuerza o fuerza interna que organiza y da dirección al desarrollo de la persona y a la conciencia de la propia experiencia, llevándola a descubrir, aprender y crecer...” (p: 121). Lo expuesto en la cita refleja que la autoestima impulsa a la acción y es una fuerza que contribuye a un mejor desempeño ya que constituye un estímulo latente formando parte del ideal hacia la autorrealización. En consecuencia la autoestima es un factor esencial para el individuo y, la institución la cual encuentra en esa cualidad un elemento que hace del desempeño laboral una práctica más eficiente y productiva.

Trabajo en Equipo. Es importante tomar en cuenta que la labor realizada por los trabajadores puede mejorar si se tiene contacto directo con los usuarios a quienes se presta el servicio o si pertenecen a un equipo de trabajo donde se pueda evaluar su calidad, por consiguiente cuando los trabajadores se reúnen y satisfacen un conjunto de necesidades se produce una estructura que posee un sistema estable de interacciones dando origen a lo que se denomina equipo de trabajo. Dentro de esta

estructura se producen fenómenos y se desarrollan ciertos procesos como la cohesión del equipo, la uniformidad de sus miembros, el seguimiento del liderazgo, patrones de comunicación, entre otros, aunque las acciones que desarrolle un equipo en gran medida descansan en el comportamiento de sus integrantes lo que conduce a considerar que la naturaleza de los individuos se imponen condiciones que deben ser consideradas para un trabajo efectivo.

Capacitación del Trabajador: En la dinámica organizacional es fundamental la formación y capacitación del personal para lograr un desempeño eficiente y calidad en la prestación del servicio, es por ello que en referencia a la capacitación Drovett (2006); sostiene que: “Es un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos con el objeto de que el personal desempeñe un papel lo más eficiente posible...” (p: 74). La apreciación anterior permite inferir que la capacitación es decir los conocimientos adquiridos hacen posible un mejor desempeño, es por ello que valorando la importancia de la capacitación.

Por otra parte, Nash (2002); expresa que: “Los programas de capacitación producen resultados favorables en el 80% de los casos; el objetivo de esto es proporcionar información y un contenido específico al cargo o promover la imitación de modelos...” (p: 129).

Para el autor los programas formales de entrenamiento cubren poco las necesidades reales del puesto, las quejas se dan porque formalmente casi todo el mundo en la organización siente que le falta capacitación y, desconoce los procedimientos para conseguirlo. En consecuencia se plantea que la capacitación del trabajador es esencial para que adquiera nuevas técnicas y Métodos que le permitan actualizarse para una calidad en su desempeño laboral.

2.2. Bases Legales

La presente investigación encuentra su sustento legal en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), Ley Orgánica de Trabajo (1999) y la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo

(LOPCYMAT, 2005).

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1.999)

Respecto a esta estructura legal, vale la pena traer a colocación los siguientes artículos:

Artículo 87. Toda persona tiene derecho al trabajo y al deber de trabajar.

El Estado garantizará la adopción de medidas necesarias a los fines de que toda persona puede obtener ocupación productiva, que le proporcione, una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras.

Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajos adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones. (p: 13)

Análisis: En el artículo anterior hace mención del derecho al trabajo en este sentido existe la garantía de que el estado emana fuentes para que cada ciudadano tenga una ocupación productiva. Además establece las disposiciones reglamentarias de que el trabajo prestado sea con dignidad y asegurando el respeto del patrono. Por otra parte se mencionan las condiciones laborales donde el trabajador debe trabajar en un ambiente de seguridad e higiene. De tal manera que el gerente o líder en las instituciones deba asegurar condiciones para un desempeño laboral eficiente.

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

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

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

Se prohíbe todo tipo de discriminación por razones de política, edad, raza, sexo o credo o por cualquier otra condición. (p: 14)

Análisis: En el contenido de este artículo subyace el derecho al trabajo y lo que significa. De hecho el estado se acoge a las disposiciones que alteran la intangibilidad y progresividad de los derechos y beneficios laborales. Por otra parte se establece la prohibición de la irrenunciabilidad laboral, así como la discriminación por razones políticas. Además se establece la nulidad de todo acto que menoscabe los derechos. Esta garantía plantea una estabilidad laboral y contribuye a la seguridad y motivación del trabajador

Artículo 93: “La ley garantizara la estabilidad en el trabajo y dispondrá lo conducente para limitar toda forma de despido no justificado. Los despidos contrarios a esta Constitución son nulos” (p: 14). Como puede observarse en la estructura de este artículo, su relación con la presente investigación se establece en la seguridad laboral, este es un factor que fomenta la satisfacción social

Análisis: En el presente artículo se inducen las normas que establece la no aceptación del despido injustificado ya que resulta contrario al derecho al trabajo.

Ley Orgánica de Trabajo (1.999)

Artículo 3. Funcionarios Públicos: Las normas estatutarias aplicables a los

funcionarios o empleados públicos nacionales, estatales o municipales, regularan lo relativo a su ingreso, ascenso, traslado, permisos o licencias, suspensión y demás sanciones disciplinarias, retiro, sistema de remuneración, estabilidad y régimen jurisdiccional, rigiendo supletoriamente, en dichas materias, lo dispuesto en la Ley Orgánica del Trabajo y el presente Reglamento (p:2).

Análisis: Corresponde a la fundamentación legal para el ingreso de los empleados públicos nominales y en este sentido todo movimiento administrativo está regulado por normas administrativas en torno a cualquier situación administrativa. El conocimiento de este artículo mejora el ejercicio gerencial en las instituciones públicas.

Artículo 16. Deberes fundamentales del patrono o empleador. El patrono o empleador observara, entre otros, los siguientes deberes fundamentales:

Pagar el salario del trabajador, en los términos y condiciones imperantes de la empresa

Adoptar las medidas adecuadas para evitar que el trabajador sufra daños en su persona o en sus bienes, con ocasión de la prestación de sus servicios

Garantizar al trabajador ocupación efectiva y adecuada a su calificación profesional y a sus condiciones físicas y mentales, en los términos que fueren pactados o que se desprendieren de la naturaleza de la actividad productiva.

Respetar la dignidad del trabajador y, por tanto, su intimidad y libertad de conciencia.

Brindar igualdad de trato y oportunidades a los trabajadores, sin perjuicio de las preferencias fundadas en los criterios de relevancia a que se refiere el artículo 13 del presente Reglamento (p: 6).

Análisis: En relación a este artículo se observa los deberes del patrono o empleado, el cual es relevante para mantener un eficiente desempeño así como satisfacción laboral ya que al cumplir con los deberes se respeta la dignidad del trabajador y se valora su trabajo

**Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo
(LOPCYMAT; 2.005)**

Artículo 1. El objeto de la presente ley es: 1. Establecer en las instituciones normas y lineamientos de las políticas, y los órganos y entes que permitan garantizar a los trabajadores y trabajadoras, condiciones de seguridad, salud y bienestar en un ambiente de trabajo adecuado y propio para el ejercicio pleno de sus facultades físicas y mentales, mediante la promoción del trabajo seguro y saludable, la prevención de los accidentes de trabajo y las enfermedades ocupacionales, la reparación integral del daño sufrido y la promoción e incentivo al desarrollo de programas para la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social. 2. Regular los derechos y deberes de los trabajadores y trabajadoras, y de los empleadores y empleadoras, en relación con la seguridad, salud y ambiente del trabajo; así como lo relativo a la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social (p: 1).

Análisis: Establece el objeto de la ley, el cual trata de la creación de instituciones y estatutos normativos encargados de velar por el cumplimiento de las garantías de los trabajadores así como de velar por sus derechos y atribuciones adjudicadas por las demás leyes, también se muestra como regulador de los deberes y derechos en función de la seguridad, salud y ambiente de trabajo, así como lo relativo a la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social.

Artículo 53. Derechos de los trabajadores y trabajadoras. Los trabajadores y las trabajadoras tendrán derecho a desarrollar sus labores en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el pleno ejercicio de sus facultades físicas y mentales, y que garantice condiciones de seguridad, salud, y bienestar adecuadas (p: 24)

Análisis: Considera el derecho que tienen los trabajadores a mejores condiciones en un ambiente de trabajo adecuado, donde se les garantice seguridad y bienestar a la hora de cumplir con sus obligaciones.

Glosario de Términos:

Liderazgo: “Es la influencia interpersonal ejercida en una situación dirigida a través del proceso de la comunicación humana por la consecución de uno o de diversos objetivos específicos”. Chacón (2004; p: 65).

Liderazgo transformacional: Proceso común de líder y trabajadores para avanzar a un nivel más alto de la moral y la motivación. Es una transformación que produce cambios significativos en la empresa y en las personas que la conforman (<http://www.sipman.co/Curso Estrategia>)

Eficiencia: Es la capacidad de reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización o sea “hacer las cosas bien. (<https://prezi.com/.../eficiencia-eficacia-desempeno-gerencial-y-organizacional/>)

Coordinación Policial: Son organizaciones casi militares, cuya principal obligación es disuadir e investigar crímenes en contra de las personas o que afecten el orden público, así como el arresto de sospechosos, e informe a las autoridades competentes. (<https://es.wikipedia.org/wiki/Policía>)

Autoestima: “Es la auto valorización o autopercepción de la persona con respecto a si mismo. “Fundación Cecilio Acosta (Fundación; 2007, p: 76)

Autoridad: Es una responsabilidad que se ha delegado a aquellos que tienen su oficio u desempeño conferido”. Nash (2006; p: 130)

Organización: Sistema estructurado de reglas y relaciones funcionales diseñado para llevar a cabo las políticas empresariales o, más precisamente, los programas que tales políticas inspiran

Gerencia: “Es un cargo o función que ejerce un gerente para administrar los recursos disponibles en todas sus variables y el gerente es la persona que dirige o gestiona la organización a través de un conjunto de acciones encaminadas a corregir o, a resolver algo.” Drovett (2003; p: 125)

Satisfacción Laboral: “Es el resultado de diversas actitudes que tienen los trabajadores en relación al salario, la supervisión, el reconocimiento, oportunidades de ascenso ligados a otros factores como: la edad, relaciones familiares, posición social, recreación y demás actividades en organizaciones laborales, políticas y sociales”. Blam y Taylor (2006; p: 45)

Estrategia: “Arte de dirigir un conjunto de disposiciones para alcanzar un objetivo”. Huse, (2004; p: 86)

Motivación: “Robbins (2004), indica que se trata de un “Proceso que da cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo por conseguir una meta”. Robbins, (2004; p: 155)

Desempeño: “Es la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos mediante el uso eficaz y eficiente de sus recursos”. Chiavenato; (2004; p: 31)

Comunicación: “Es el pilar fundamental del proceso de aprendizaje siendo una de las herramientas indispensables para la labor docente e institucional”. Nash (2006; p: 130).

**Cuadro 1.
Sistema de Variables**

Objetivo General. Proponer un modelo de liderazgo transformacional orientado hacia la eficiencia del desempeño laboral en la coordinación policial los Llanos del Municipio Alberto Arvelo Torrealba del estado Barinas año 2016.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	IDENTIFICACION DE VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL
Diagnosticar los diversos aspectos que caracterizan el liderazgo transformacional en función del personal policial de la coordinación los llanos con sede en el Municipio Alberto Arvelo Torrealba del estado Barinas	Liderazgo transformacional	Conjunto de elementos que le otorgan al líder la capacidad de hacer que el grupo se sienta motivado y que adopten actitudes y cambios positivos hacia el nuevo modelo de gerencia o de gestión
Identificar los factores del desempeño laboral en los funcionarios de la coordinación policial los llanos del Municipio Alberto Arvelo Torrealba del estado Barinas	Factores del desempeño laboral	Se entiende como la diversidad de factores de índole económico, laboral, socio laboral, educativos, y gerencial entre otros que conduce a rendimiento y actuación en el desempeño de funciones dentro de la organización
Determinar la factibilidad social de la propuesta “Modelo de liderazgo transformacional orientado hacia la eficiencia del desempeño laboral en la coordinación policial los llanos del Municipio Alberto Arvelo Torrealba del Municipio Barinas	Factibilidad social	Conjunto de requerimientos que permiten que la propuesta se lleve a la practica en forma eficiente contribuyendo al bienestar colectivo mediante el desempeño de calidad y conduciendo a la satisfacción de las necesidades de la seguridad

Fuente: González, C 2016

Cuadro 2.
Operacionalización de las Variables
Objetivo General. Proponer un modelo de liderazgo transformacional orientado hacia la eficiencia del desempeño laboral en la coordinación policial los Llanos del Municipio Alberto Arvelo Torrealba del estado Barinas año 2016.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLE	DEFINICION	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS
Diagnosticar los diversos aspectos que caracterizan el liderazgo transformacional en función del personal policial de la coordinación los llanos con sede en el Municipio Alberto Arvelo Torrealba del estado Barinas	Aspectos Características del liderazgo transformacional	Conjunto de elementos que le otorgan al líder la capacidad de hacer que el grupo se sienta motivado y que adopten actitudes y cambios positivos hacia el nuevo modelo de gerencia o de gestión	Conocimiento Cualidades Valores Cultura organizacional	Gestión gerencial, métodos y técnicas Manejo de grupos, manejo de conflictos visionarios Responsabilidad, Justicia, voluntad al riesgo, Fe en la gente, innovación Apertura al cambio	1,2 3,4 5,6,7 8,9 10
Identificar los factores del desempeño laboral en los funcionarios de la coordinación policial los llanos del Municipio Alberto Arvelo Torrealba del estado Barinas	Factores del desempeño laboral	Se entiende como la diversidad de factores de índole económico, laboral, socio laboral, educativos, y gerencial entre otros que conduce a rendimiento y actuación en el desempeño de funciones dentro de la organización	Económico Condiciones laborales Socio laboral Educativo Relaciones interpersonales Gerencial	Nivel de ingreso, satisfacción de necesidades Ambiente adecuado, Equipos y suministros Autoestima, motivación Capacitación. actualización Clima laboral, solidaridad Satisfacción, conflictos Gestión, Liderazgo Actitud al cambio	11,12 13,14 15,16 17,18 19,20 21,22 23,24 25
Determinar la factibilidad social de la propuesta "Modelo de liderazgo transformacional orientado hacia la eficiencia del desempeño laboral en la coordinación policial los llanos del Municipio Alberto Arvelo Torrealba del Municipio Barinas	Factibilidad social	Conjunto de requerimientos que permiten que la propuesta se lleve a la practica en forma eficiente contribuyendo al bienestar colectivo mediante el desempeño de calidad y conduciendo a la satisfacción de las necesidades de la seguridad	Factibilidad Viabilidad	Recursos materiales Recursos humanos Recursos financieros Visión de cambio Participación Motivación Receptividad	26 27 28 29 30 31 32

Fuente: González, C (2016)

CAPITULO III

3. MARCO METODOLOGICO

Con el propósito de materializar el problema a través de diferentes momentos lógicos teóricos y técnicos, se desarrolla el marco metodológico el cual consiste de acuerdo a Alvarado, (2000) en “una serie de operaciones, donde se incluyen las técnicas e instrumentos y los procedimientos que orientan el desarrollo de la investigación” (p: 21). Es evidente que este aspecto de la investigación conforma el proceso continuo, sistemático y coherente en el abordaje y solución del problema. A continuación los elementos del marco teórico.

3.1. Diseño y Tipo de Investigación

En el abordaje de la situación problemática es pertinente estructurar un plan que oriente cada una de las fases de la investigación; en este sentido diversos autores hacen referencias al diseño. Según Arteaga de Matheus, (2005), expresa que:

“En los términos que debe utilizar el líder en la empresa es la de compromiso y análisis del proceso sistemático de introducir las mejores prácticas, también evaluar el impuesto de las practicas sobre los comportamientos y el desempeño. Este debe alinear con el criterio de la visión” (p.30)

En conformidad a lo señalado por el autor el diseño contempla una organización adecuada a la determinada investigación. Sobre este particular y en cuanto a la presente investigación el diseño utilizado se circunscribe al diseño no experimental, entendido por Alvarado (2006), como “Aquel donde el investigador no

asigna valores a las variables. En este tipo de estudio se observan los hechos tal y como ocurren en la realidad” (p: 22).

Es evidente que el mismo posee una diversidad de aplicación, de allí que la investigación Modelo de Liderazgo Transformacional orientado a la eficiencia del desempeño laboral en los funcionarios de la Coordinación Policial los Llanos se adapta a este tipo de diseño.

En relación al tipo de investigación que caracteriza el problema la misma se enmarca dentro de la modalidad de proyecto factible sustentada a su vez en la investigación descriptiva, documental y de campo.

En relación a la modalidad de proyecto factible su fundamentación radica en que se trata de una propuesta de liderazgo transformacional para propiciar en la práctica un desempeño laboral más eficiente por parte de funcionarios de la Coordinación Policial los Llanos del Municipio Alberto Arvelo Torrealba. En torno a este tipo de modalidad la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2008), sostiene lo siguiente: Consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable por solucionar problemas, requerimientos, necesidad de organización o grupos sociales, puede referirse a la formulación de posibles programas tecnológicos, métodos o procesos” (p, 7).

Lo expresado en la cita indica que los fines del proyecto factible son prácticas orientadoras hacia la solución de problemas concretos detectados y que ameritan ser solucionadas a través de propuestas y planteamientos que involucran acciones y lineamientos hacia su realización. Por lo tanto la propuesta implica que el directivo o gerente adopte las cualidades y competencias del líder transformacional y con fines prácticos los dirige hacia el desempeño laboral propiciando una nueva actitud en los funcionarios.

Con respecto al proyecto factible el mismo consta de tres fases: el diagnóstico, factibilidad y diseño de la propuesta. A continuación la descripción de cada fase.

El diagnóstico: Esta fase consiste en la descripción de la situación problemática, es decir visualizar el fenómeno de estudio el cual consiste en determinar la dinámica del desempeño laboral en la Coordinación Policial los Llanos, así como también aproximarse a los factores que la limitan como también al conocimiento necesario que debe tener un líder para introducir cambios en la institución. De tal manera que en el diagnóstico se plantea una noción de la realidad para tener presente los fundamentos para el diseño de estrategias que conduzcan a un liderazgo transformacional en función del desempeño laboral efectivo.

Factibilidad: Denominado también el estudio técnico, allí se realiza un análisis de los recursos materiales, humanos, financieros, necesarios para evidenciar la viabilidad de la propuesta de un modelo de liderazgo transformacional en función de optimizar el desempeño laboral en los funcionarios policiales.

Diseño de la propuesta: Realizado el diagnóstico y la factibilidad, se procede al diseño de la propuesta, para ello el modelo de liderazgo debe adecuarse a la propia dinámica de la organización. Ahora bien, el diseño se establece el modelo más adecuado tomando en consideración las debilidades evidenciadas en la Coordinación Policial los Llanos.

Respecto a la investigación descriptiva Pardo de Vélez (2008) argumenta “refiere e interpreta minuciosamente lo observado; esto se relaciona con las condiciones existentes, prácticas que prevalecen opiniones, punto de vista o actitudes, procesos en marcha, efectos experimentados o, tendencias que se desarrollan” (p. 199).

En función de lo señalado lo descriptivo posee un amplio ámbito de aplicación sobre todo en el diagnóstico de la situación problemática que es fundamental para tener una noción aproximativa de la realidad específicamente en lo que se refiere a características, factores, condiciones que inciden en el problema; de

tal manera que en la práctica lo descriptivo ofrece una noción explicativa de la dinámica del desempeño laboral en todos sus componentes; es decir factores incidentes en el mismo, así como también en las características del liderazgo ambos son variables que definen y ofrecen una explicación del problema.

Concerniente a la investigación documental esta se caracteriza por una indagación bibliográfica y documental en torno a las variables que involucran el problema de investigación. En torno a este tipo de investigación Arias (2007) plantea “Es aquella que se basa en la obtención y análisis de datos provenientes de materiales impresos u otros tipos de documentos” (p. 47).

La apreciación anterior refleja el consultar de lo bibliográfico y documental como investigación. De igual forma indica la importancia por sustentar el problema mediante el cuerpo conceptual y teórico lo cual ofrece posibilidades para la explicación y la inferencia.

En este tipo de investigación se logra obtener información en torno al liderazgo transformacional y desempeño laboral al igual que información para la elaboración de antecedentes de investigación y bases legales.

En el mismo orden de ideas y en lo referente a la investigación de campo la misma resulta en la necesidad de abordar la realidad en que se suscitan los hechos donde se presenta el problema. Sobre este particular Arias (2007) plantea “Consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos- datos primarios sin manipular o controlar variables alguna; es decir el investigador obtiene información pero no altera las condiciones existentes” (p. 31).

La apreciación del autor indica que esta investigación establece una interacción entre el investigador con el objeto de estudio y con el objeto de obtener los datos que cuantificados y analizados conducen a explicaciones acerca de la

realidad observada.

3.2. Población:

De acuerdo a la apreciación de Tamayo, (2008); la población comprende “la totalidad del fenómeno a estudio en donde la unidad de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a la investigación (p: 11). En relación a este aspecto la misma está considerada por 198 funcionarios de la Coordinación Policial los Llanos del Municipio Alberto Arvelo Torrealba del Estado Barinas.

3.3. Muestra:

Referente a la muestra como subconjunto de la población y de interés por el proceso investigativo, Balestrini (2006), sostiene que “es una parte representativa de una población cuyas características deben reproducirse en ellos lo más exactamente posible” (p: 142). Para efectos de la presente investigación la muestra se calculó mediante la expresión estadística de Campbell y Stanley (1995).

$$n = \frac{N}{1 + N(e^2)}$$

Dónde: n = muestra N = Problemas

e= error probable para la ciencias sociales y educativas (5% = 0.05)

Realizados los cálculos la muestra estuvo conformada por 132 funcionarios policiales adscritos a la Coordinación Policial Los Llanos en el Municipio Alberto Arvelo Torrealba.

3.4. Muestreo.

Respecto a la forma de seleccionar los sujetos de la muestra se utilizó el muestreo probabilístico aleatorio simple al azar definido por Alvarado (1999) como “aquellos donde todos los integrantes de la población tiene la misma posibilidad de

participar en la investigación, este se selección al azar, sorteo o través de la utilización de una tabla de numero aleatorio (p.32).

Considerando la cita anterior y referente al muestreo se utilizó el muestreo aleatorio simple al azar donde cada elemento que compone la población tiene la misma probabilidad de ser seleccionado.

3.7. Técnica e instrumento de recolección de datos

Con respecto a la técnica, Ramírez (2004), sostiene que “Son medios aplicados por el investigador para acceder a la información, al entorno al problema planteado” (p.26), el contenido de la cita indicada que la técnica, es fundamental para obtener información, es decir acceder a ella en una forma que se garantice la calidad de datos.

En función de los antes expuestos en referencias a la técnica utilizadas en la investigación se utilizó la encuesta, la cual según Alvarado (2000) “consiste en obtener información a través de las preguntas formuladas a otras personas sin establecer dialogo siendo el grado de instrucción menor” (p.35)

En el mismo orden de ideas y con respecto al instrumento de recolección de datos, se aplicó cuestionario estructurado con escala Likert. Este instrumento es definido por Hernández (2008), como “un conjunto de ítems, presentando en forma de afirmaciones o juicios, antes os cuales se pide la reacción de los sujetos a quienes se le suministren” (p.263)

Otro elemento de interés en el cuestionario es la relación a su elaboración sobre este particular, se recurre al proceso de operacionalizacion de variables, donde se identifican las variables, se establece dimensiones, indicadores y enumeran los ítems.

3.8. Técnica y Análisis de los Datos

Una vez aplicado el cuestionario a los funcionarios de la Coordinación Policial los Llanos y obtenidos los datos se procedió la implementación de las siguientes fases:

Codificación: Consiste en la realización de una síntesis de la información; para eso se asignó un código a cada ítems, así como también a cada categoría de respuesta observada en este cuestionario. En la codificación se procesan las frecuencias absolutas a través de la sumatoria de las diversas respuestas.

Tabulación: Codificados los ítems se procedió a elaborar tablas estadísticas mediante los conocimientos de la estadística descriptiva en la que respecta a la distribución de frecuencias absolutas y relativas; por otra parte en la tabulación se inscriben las variables así como también los diferentes conceptos

Cálculo Porcentual: Dentro de los procedimientos más comunes aplicados en la construcción de tablas estadísticas se tiene el cálculo por porcentaje; lo cual es relevante para la elaboración de las tablas estadísticas.

Análisis e Interpretación:

En el análisis de la información la misma procede siguiendo la tendencia de los valores porcentuales; estas cifras expresan de una manera cuantitativa la realidad observada en cuanto al Modelo de Liderazgo Transformacional y con respecto a la eficiencia del desempeño laboral de los funcionarios de la Coordinación Policial los Llanos del Municipio Alberto Arvelo Torrealba. Por lo tanto el análisis se realiza observando las cifras relativas de mayor frecuencia.

También en este proceso se utilizó la deducción y la inferencia. Ahora bien, en lo referente a la interpretación, esta se llevó a efecto mediante un contraste entre los datos contenidos en los cuadros estadísticos con el referente teórico como consecución de esta fase surgen las conclusiones

3.5. Validez del Instrumento.

Una de las cualidades de carácter técnico que debe reunir un instrumento para que garantice con eficacia los datos obtenidos es la validez obtenida, de acuerdo a Ruiz (2003) como “la exactitud con que pueden hacerse medidas significativas y adecuadas con un instrumento en el sentido de que mida realmente el rasgo que pretende medir “(p: 57).

La validez del cuestionario en la investigación se efectúa mediante el juicio de expertos el cual consiste en la consignación del instrumento a tres especialistas con la finalidad de que las evalúen mediante criterios de validez tales como: construcción, contenido y constructo, como resultado de análisis y evaluación los especialistas realizaron las respectivas correcciones, las cuales serán incorporadas a la versión definitiva del instrumento por parte del investigador, para posteriormente ser aplicada a la muestra de estudio.(ver anexo B).

3.6 Confiabilidad.

Además de la validez perceptual la confiabilidad es otra cualidad intrínseca al instrumento; sobre este aspecto de Vélez y Cedeño, (2004); argumentan que “la confiabilidad presenta la consistencia de la media; es decir que al tomarla nuevamente de similares resultados. Esta se puede obtener durante el mismo periodo con observaciones simultaneas de los comportamientos o en periodos similares” (p: 239).

Refiriéndose a la confiabilidad del cuestionario, esta se realizó siguiendo el siguiente proceso. En primer lugar se efectuó una prueba piloto a 5 funcionarios de la coordinación policial los llanos”. En segundo lugar una vez respondido el cuestionario en la prueba piloto se procede a elaborar la matriz de confiabilidad con los resultados. Posteriormente se efectuaron los cálculos pertinentes para después

aplicar el coeficiente de consistencia interna de Alpha de Cronbach cuya expresión es la siguiente:

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{\sum si^2}{st^2} \right)$$

Este coeficiente permite establecer una correlación a través de la varianza de cada ítem asociado por variables y la varianza de las puntuaciones totales; como resultado de su aplicación se obtuvo el valor de 0.93 indico una confiabilidad muy alta. De acuerdo a la escala de estimación por tal fin (0-81-1.00). Referente al cálculo de confiabilidad se tiene lo siguiente:

Datos: $n= 32$

$$Si^2= 32,06$$

$$St^2=317,44$$

Sustituyendo valores en la expresión se tiene:

$$\alpha = \frac{32}{32-1} \left(1 - \frac{32,06}{317,44} \right)$$

$$\alpha = 1,03226 \left(1 - 0,1009954 \right)$$

$$\alpha = 1,03226 \left(0,89900 \right)$$

$$\alpha = 0,9280064$$

$$\alpha = 0,93$$

CAPITULO IV

PRESENTACIÓN Y ANALISIS DE RESULTADOS

Aplicado el instrumento a la muestra representativa de funcionarios adscritos a la Coordinación Policial Los Llanos en el Municipio Alberto Arvelo Torrealba y, una vez obtenido los datos; los mismos fueron presentados en cuadros estadísticos con el objeto de evidenciar las diversas apreciaciones de los encuestados en lo que concierne a las variables de liderazgo transformacional desempeño laboral.

La tendencia en la información presentada revela la realidad y dinámica de la Coordinación Policial. Aunado a ello, junto al comportamiento de las variables también se presentan los diversos análisis y sus respectivas interpretaciones.

Por consiguiente es necesario agregar que los datos correspondientes a las tablas estadísticas surgen en primer lugar de la aplicación del cuestionario a los funcionarios de la Coordinación Policial una vez obtenida las respuestas los datos son susceptibles de codificación; es decir proceder a cuantificar cada ítem del instrumento. Para ello se utilizó el procedimiento estadístico de distribución de frecuencia donde se calculan los porcentajes en función a la totalidad de la muestra, como resultado surge la información que confirma el cuerpo del cuadro estadístico y que representa la realidad en estudio.

A continuación se presentan los cuadros estadísticos.

Cuadro 3.**Variable: Aspectos característicos del Liderazgo Transformacional****Dimensión: Conocimiento****Indicador: Gestión Gerencial****Ítem 1. Posee usted el conocimiento esencial para llevar a cabo una gestión gerencial en función del personal de la coordinación los Llanos**

Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	10	7
Casi siempre	30	23
Algunas veces	22	17
Casi nunca	65	49
Nunca	5	4
TOTAL	132	100%

Fuente: Instrumento Aplicado (González; 2016)

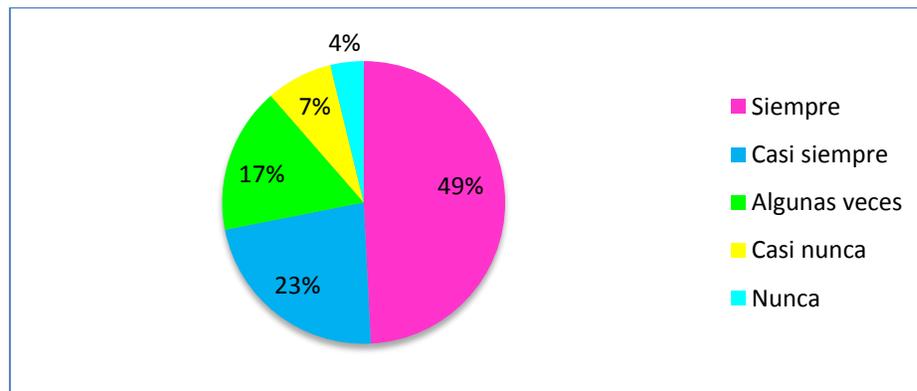


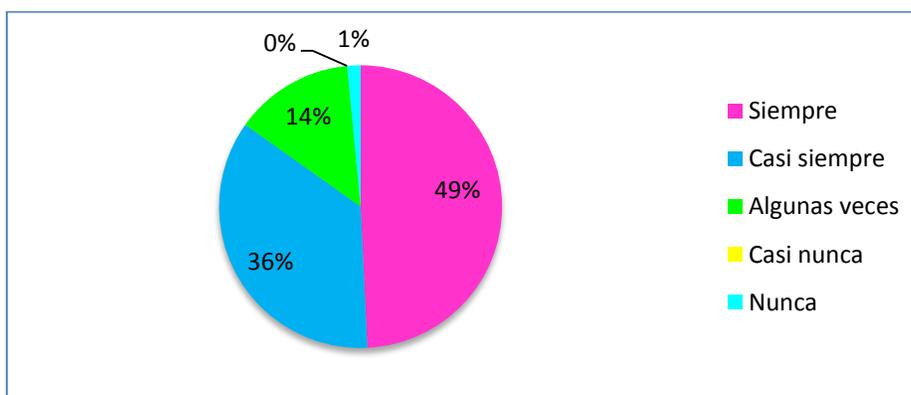
Gráfico 1. Representación porcentual del gráfico circular Gestión gerencial
Fuente: González, 2016.

En virtud al presente cuadro referido a si se posee el conocimiento para llevar a cabo la gestión gerencial en pro de los funcionarios policiales se evidencio que el 49, % de los encuestados expresaron que casi nunca; 23, % indico que casi siempre; 17% algunas veces y, en menor proporción 4% manifestó que nunca y 7% siempre. Es evidente que de acuerdo a los datos suministrados se aprecia una tendencia no favorable en la mayoría de los funcionarios acerca de la existencia de conocimiento para una gestión gerencial asociada al personal policial.

Cuadro 4.**Variable: Aspectos característicos del Liderazgo Transformacional****Dimensión: Cualidades****Indicador: Métodos y Técnicas****Ítem 2. Conoce métodos y técnicas referidas para hacer más efectivo el trabajo policial**

Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	0	0
Casi siempre	47	36
Algunas veces	18	14
Casi nunca	65	49
Nunca	2	1
TOTAL	132	100%

Fuente: Instrumento Aplicado (González; 2016)

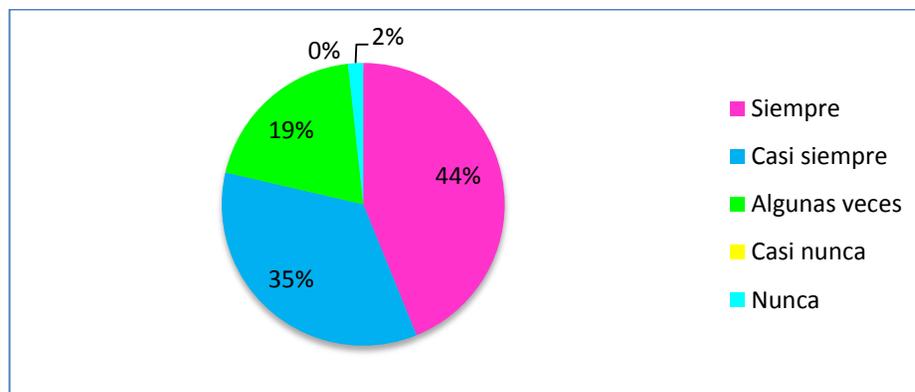
**Gráfico 2. Representación porcentual del gráfico circular del indicador Métodos y técnicas.****Fuente: González, 2016.**

En atención al conocimiento de métodos y técnicas para hacer más efectivo el trabajo policial se evidencio que el 49, % respondió que casi nunca; 36 % casi siempre; 14% algunas veces y, 1% nunca. En función a lo señalado se deduce una apreciación poco favorable en la mayor parte de los encuestados acerca de métodos y técnicas necesarias para un mejor desempeño.

Cuadro 5.**Variable: Aspectos característicos del Liderazgo Transformacional****Dimensión: Valores****Indicador: Manejo de Grupos****Ítem 3. Posee dominio en el manejo de grupos con el fin de coordinar y cumplir con los objetivos contemplados en la Coordinación Policial los Llanos?**

Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	0	0
Casi siempre	46	35
Algunas veces	26	19
Casi nunca	58	44
Nunca	2	2
TOTAL	132	100%

Fuente: Instrumento Aplicado (González; 2016)

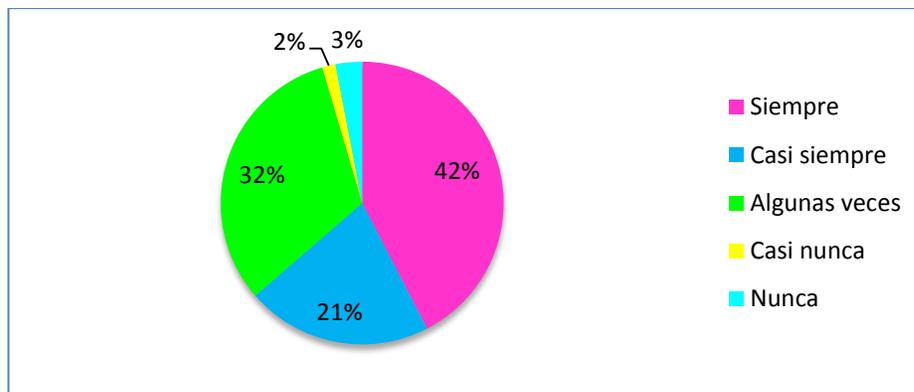
**Gráfico 3. Representación porcentual del gráfico circular del indicador Manejo de grupos****Fuente: González, 2016**

Concerniente a si existe dominio en el manejo de grupos a fin de coordinar y cumplir objetivos de la Coordinación Policial el 44% manifestó que casi nunca; 35% casi siempre; 19% algunas veces. Estos datos como los más significativos y que dejan entrever respuestas altamente desfavorables al respecto.

Cuadro 6.**Variable: Aspectos característicos del Liderazgo Transformacional****Dimensión: Cultura Organizacional****Indicador: Manejo de Conflictos****Ítem 4. Tiene usted cualidades presentes en su capacidad para manejar conflictos en el personal policial?**

Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	56	42
Casi siempre	2	2
Algunas veces	42	32
Casi nunca	28	21
Nunca	4	3
TOTAL	132	100%

Fuente: Instrumento Aplicado (González; 2016)

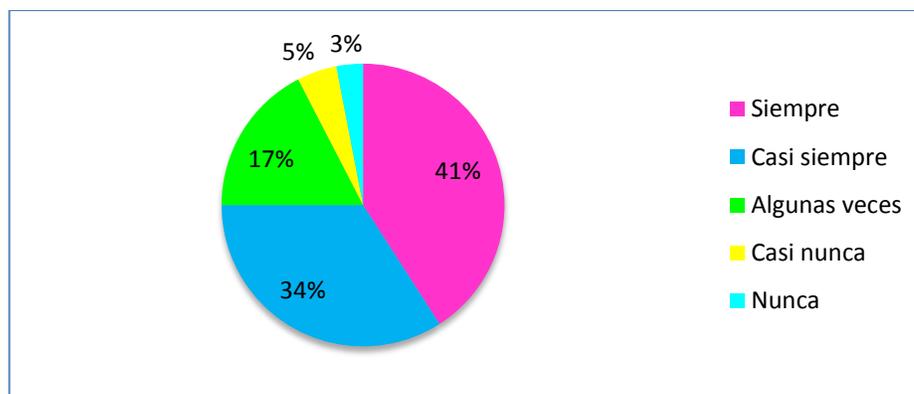
**Gráfico 4. Representación porcentual del gráfico circular del indicador Cualidades para manejar conflictos.****Fuente: González, 2016.**

Acerca de la existencia de cualidades para manejar conflictos en el personal policial se observó que el 42% respondió que siempre; 32% por su parte indicó que algunas veces y 21% casi nunca. Estos datos resultan ser los más significativos expresando por consiguiente una tendencia positiva en un apreciable porcentaje que manifiestan tener cualidades para manejar conflictos en el personal policial.

Cuadro 7.**Variable: Aspectos característicos del Liderazgo Transformacional****Dimensión: Cultura Organizacional****Indicador: Visionario****Ítem 5. Posee visión institucional como una cualidad para evidenciar el rumbo de la institución policial y/o coordinación los llanos?**

Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	54	41
Casi siempre	45	34
Algunas veces	23	17
Casi nunca	6	5
Nunca	4	3
TOTAL	132	100%

Fuente: Instrumento Aplicado (González; 2016)

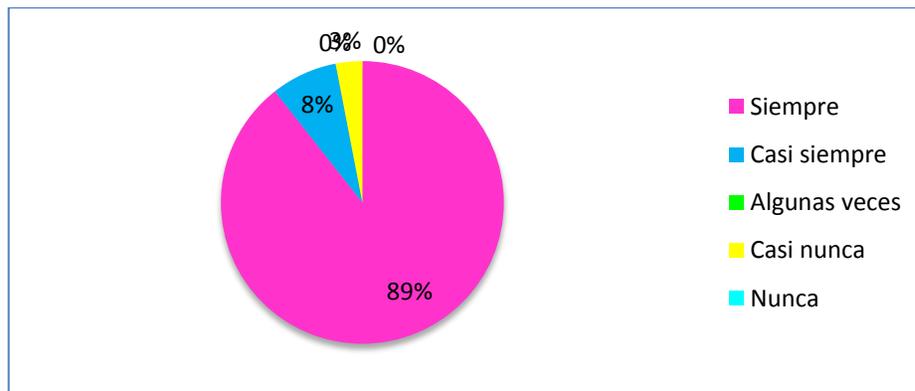
**Gráfico 5. Representación porcentual del gráfico circular del indicador Visión institucional****Fuente: González, 2016.**

En torno a este aspecto se observó que el 41% de los funcionarios policiales contestaron que siempre poseen visión institucional; 34% casi siempre; 17% indicó que algunas veces y 5% casi nunca. En función de las diferentes respuestas se infiere que un apreciable porcentaje respondió satisfactoriamente acerca de tener visión institucional para evidenciar el rumbo institucional.

Cuadro 8.**Variable: Aspectos característicos del Liderazgo Transformacional****Dimensión: Cultura Organizacional****Indicador: Responsabilidad****Ítem 6. Ha demostrado responsabilidad durante su desempeño en la Coordinación los Llanos?**

Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	118	89
Casi siempre	12	8
Algunas veces	0	0
Casi nunca	4	3
Nunca	0	0
TOTAL	132	100%

Fuente: Instrumento Aplicado (González; 2016)

**Gráfico 6. Representación porcentual del gráfico circular del indicador Responsabilidad.****Fuente: González, 2016**

En torno a si se ha mostrado responsabilidad en el desempeño laboral en la coordinación los llanos el 89% de los consultados manifestó que siempre; 7% casi siempre y, en menor porcentaje un 3% casi nunca. Los resultados anteriores indican una tendencia positiva hacia la responsabilidad en el ejercicio laboral.

Cuadro 9.**Variable: Aspectos característicos del Liderazgo Transformacional****Dimensión: Cultura Organizacional****Indicador: Justicia****Ítem 7. La justicia ha sido uno de los valores fundamentales en el cumplimiento de sus funciones?.**

Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	76	57
Casi siempre	35	27
Algunas veces	14	11
Casi nunca	7	5
Nunca	0	0
TOTAL	132	100%

Fuente: Instrumento Aplicado (González; 2016)

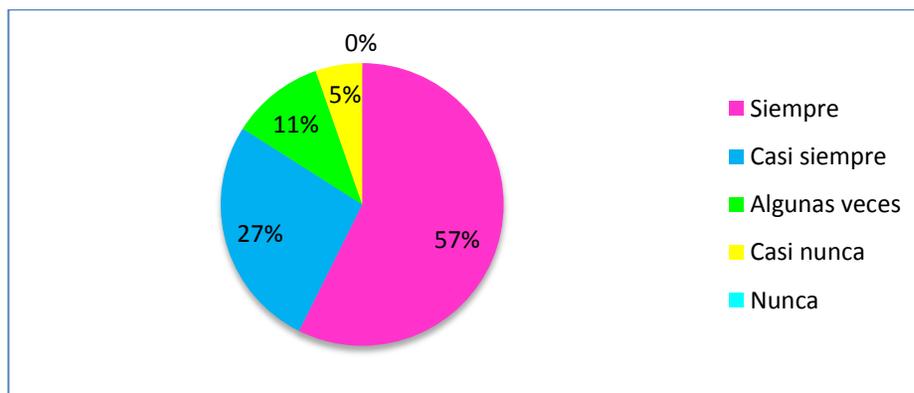
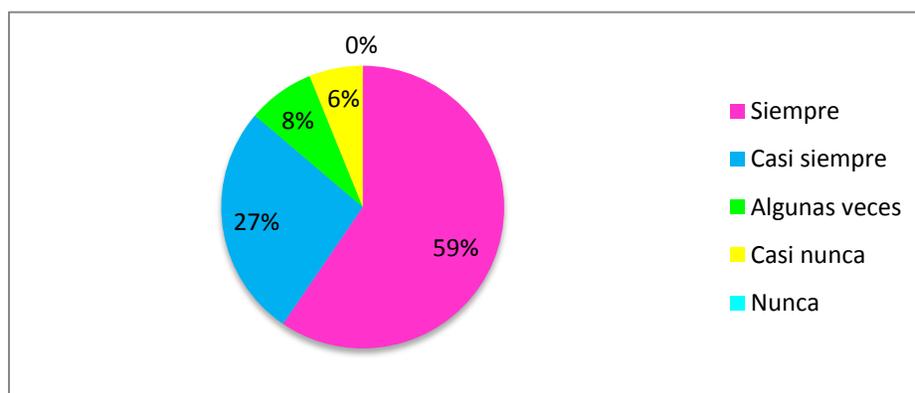


Gráfico 7. Representación porcentual del gráfico circular del indicador justicia. Fuente: González, 2016.

En torno a la justicia como valor en el cumplimiento de funciones por parte de los funcionarios policiales se observó que el 57% expresó que siempre; 26% casi siempre y, en menor proporción un 10% indicó que algunas veces y 5% casi nunca. Considerando lo expuesto se infiere que predomina una tendencia favorable al considerar la justicia como valor por parte de los funcionarios encuestados.

Cuadro 10.**Variable: Aspectos característicos del Liderazgo Transformacional****Dimensión: Cultura Organizacional****Indicador: Voluntad al Riesgo****Ítem 8. Ha tenido como valor una voluntad al riesgo presentado cuando cumple con sus funciones policiales?**

Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	78	59
Casi siempre	35	27
Algunas veces	10	8
Casi nunca	9	6
Nunca	0	0
TOTAL	132	100%

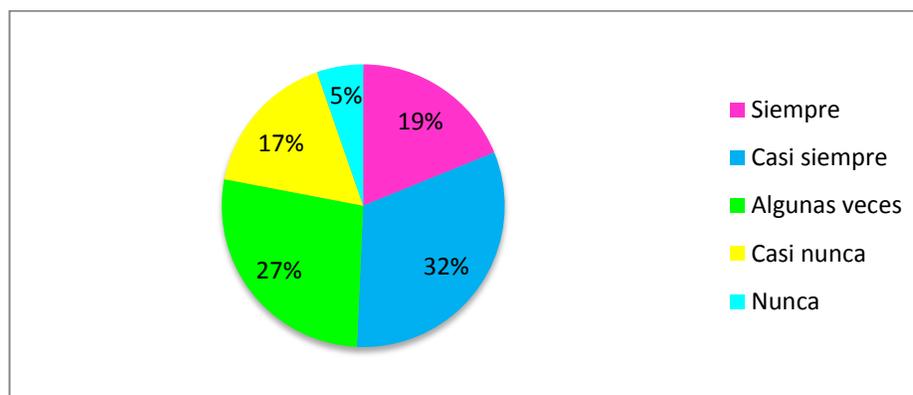
Fuente: Instrumento Aplicado (González; 2016)**Gráfico 8. Representación porcentual del gráfico circular del indicador Voluntad al riesgo****Fuente: González, 2016.**

En relación a si los funcionarios han tenido como valor una voluntad al riesgo presentado cuando se cumple con las funciones; ante este respecto el 59% manifestó que siempre y en menor porcentaje el 27% manifestó que casi siempre y el 8% manifestó que algunas veces y el 6% casi nunca. De acuerdo a estos resultados se evidencia que el valor voluntad ante los riesgos presentados es considerado por los encuestados cuando cumplen con sus funciones

Cuadro 11.**Variable: Aspectos característicos del Liderazgo Transformacional****Dimensión: Cultura Organizacional****Indicador: Fe en la Gente****Ítem 9. Durante el ejercicio como funcionario policial ha demostrado tener fe en la gente?**

Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	25	19
Casi siempre	42	32
Algunas veces	36	27
Casi nunca	22	17
Nunca	7	5
TOTAL	132	100%

Fuente: Instrumento Aplicado (González; 2016)

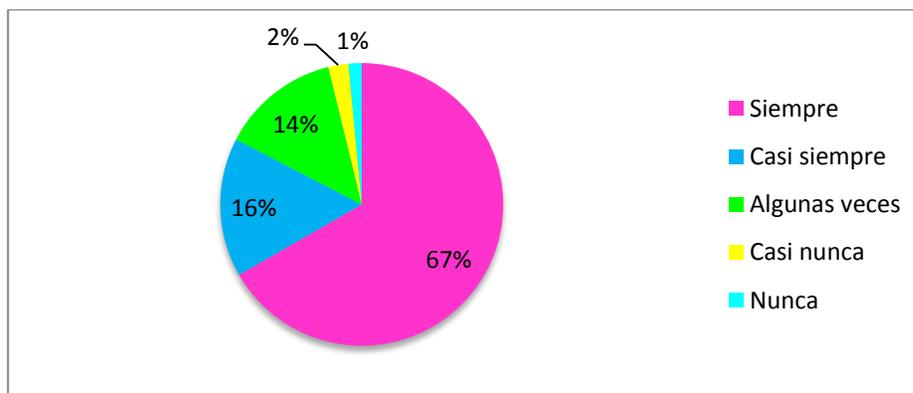
**Grafico 9. Representación porcentual del grafico circular del indicador fe en la gente.****Fuente: González, 2016.**

Acerca de si los funcionarios encuestados han demostrado tener fe en la gente cuando laboran se observó que el 32% contestó que casi siempre, 27% algunas veces, 19% siempre y en un menor porcentaje el 17% manifestó que casi nunca y un 5% nunca. Atendiendo a estos resultados se deduce que existe una tendencia favorable en cuanto a la fe de los funcionarios en las personas cuando cumple con sus funciones.

Cuadro 12.**Variable: Aspectos característicos del Liderazgo Transformacional****Dimensión: Cultura Organizacional****Indicador: Innovación****Ítem 10. Esta dispuesto a ser receptivo a la innovación que reclama los cambios institucionales y la sociedad?**

Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	88	67
Casi siempre	21	16
Algunas veces	18	14
Casi nunca	3	2
Nunca	2	1
TOTAL	132	100%

Fuente: Instrumento Aplicado (González; 2016)

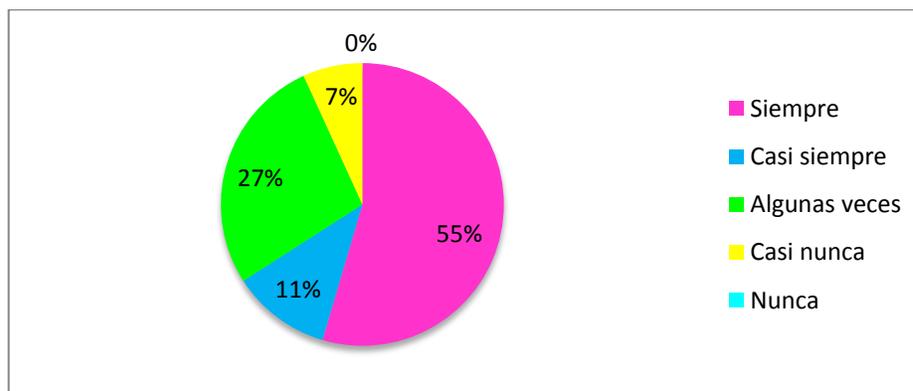
**Gráfico 10. Representación porcentual del gráfico circular del indicador Receptividad a la innovación****Fuente: González, 2016.**

En función a la disposición de ser receptivo a la innovación que reclama los cambios institucionales y sociedad el 67% de los funcionarios expreso que siempre, 16% casi siempre. Aunado a lo anterior también se evidencio que el 14% por su parte señalo que algunas veces tiene disposición, 2% sostuvo que casi nunca y 1% nunca. Los diferentes resultados permiten diferir que existe receptividad en la innovación, lo cual se considera un factor positivo para la eficiencia del desempeño profesional.

Cuadro 13.**Variable: Aspectos característicos del Liderazgo Transformacional****Dimensión: Cultura Organizacional****Indicador: Apertura al Cambio****Ítem 11. Muestra una actitud positiva de apertura al cambio en la Coordinación Policial los Llanos?**

Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	72	55
Casi siempre	15	11
Algunas veces	36	27
Casi nunca	9	7
Nunca	0	0
TOTAL	132	100%

Fuente: Instrumento Aplicado (González; 2016)

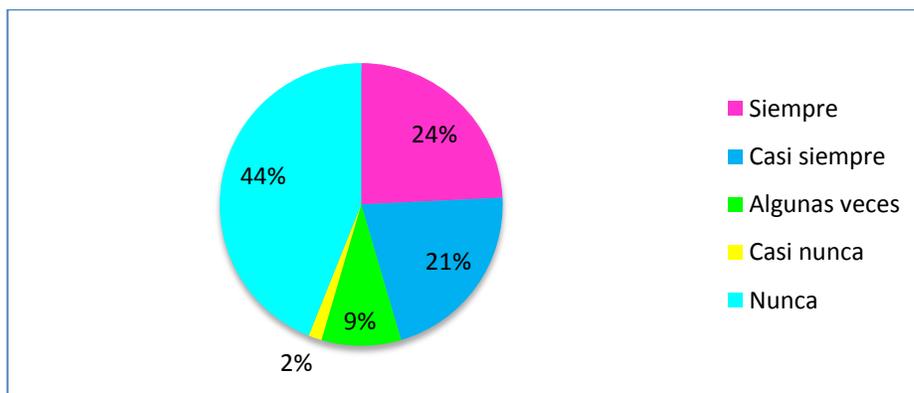
**Gráfico 11. Representación porcentual del gráfico circular del indicador apertura al cambio.****Fuente: González, 2016**

En torno a la actitud positiva de apertura al cambio en la coordinación policial los llanos el 55% de los encuestados sostuvieron que siempre; 27% algunas veces, 11% casi siempre y en menor porcentaje un 7% manifestó que casi nunca. En términos generales destaca una apreciación positiva sobre la existencia de una actitud positiva al cambio institucional

Cuadro 14.**Variable: Factores del Desempeño Laboral****Dimensión: Económico****Indicador: Nivel de Ingreso****Ítem 12. Se siente satisfecho con el nivel de ingreso percibido en la institución?**

Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	32	24
Casi siempre	2	2
Algunas veces	12	9
Casi nunca	28	21
Nunca	58	44
TOTAL	132	100%

Fuente: Instrumento Aplicado (González; 2016)

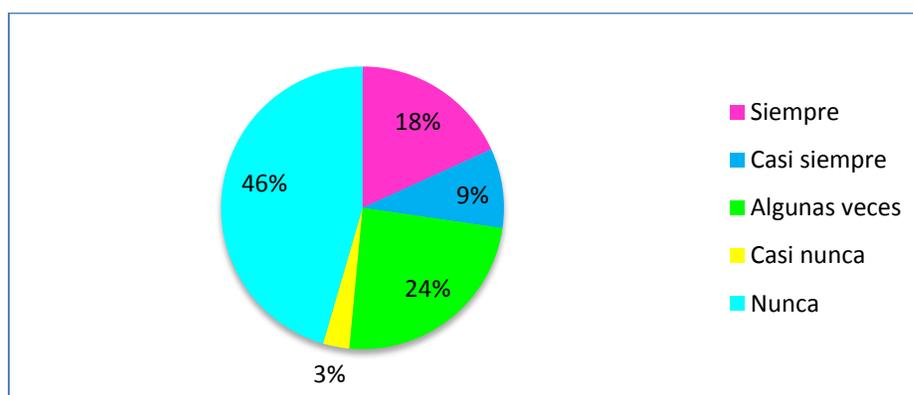
**Gráfico 12. Representación porcentual del gráfico circular del indicador nivel de ingreso.****Fuente: González, 2016.**

Con respecto a este aspecto se observó que el 44% de los encuestados respondieron que nunca; 24% siempre, 21% casi nunca y en menor proporción un 9% contestaron que algunas veces y 2% casi siempre. Es evidente que un apreciable porcentaje respondió en forma negativa en cuanto a satisfacción por el ingreso percibido.

Cuadro 15.**Variable: Factores del Desempeño Laboral****Dimensión: Económico****Indicador: Satisfacción de Necesidades****Ítem 13. Satisface sus necesidades con el ingresos percibido en la Coordinación los Llanos?**

Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	24	18
Casi siempre	12	9
Algunas veces	32	24
Casi nunca	4	3
Nunca	60	46
TOTAL	132	100%

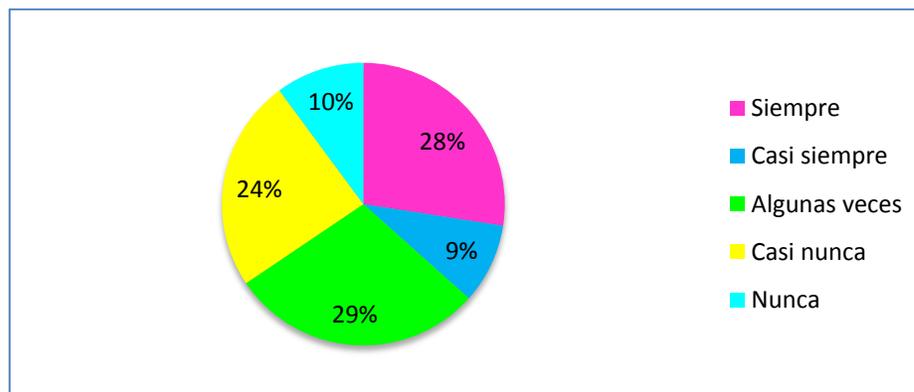
Fuente: Instrumento Aplicado (González; 2016)

**Gráfico 13. Representación porcentual del gráfico circular del indicador Satisfacción de necesidades.****Fuente: González, 2016.**

Con respecto a la satisfacción de necesidades con el ingreso percibido en la coordinación los llanos se evidencio que el 46% manifestó que nunca satisface sus necesidades; 24% respondió que algunas veces; 18% siempre; 9% casi siempre y 3% casi nunca. En virtud a las diferentes respuestas se infiere que la mayor parte de los encuestados respondió desfavorablemente en cuanto a este aspecto..

Cuadro 16.**Variable: Factores del Desempeño Laboral****Dimensión: Condiciones Laborales****Indicador: Ambiente Adecuado****Ítem 14. Desempeña sus funciones en un ambiente que le permita satisfacción?**

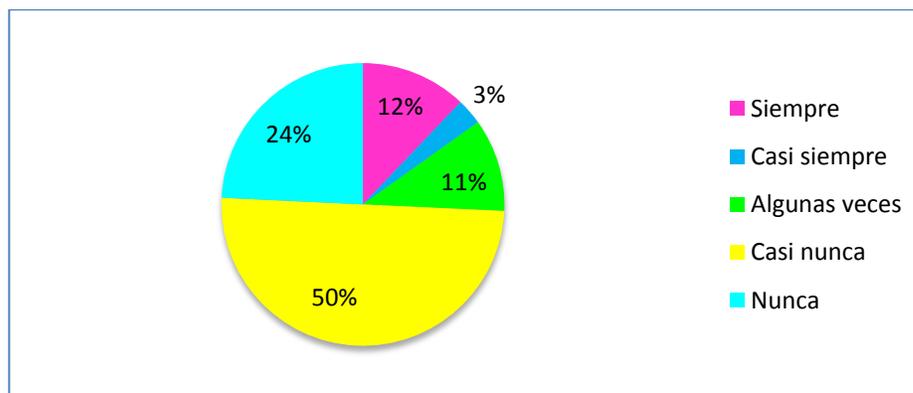
Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	14	10
Casi siempre	12	9
Algunas veces	38	29
Casi nunca	32	24
Nunca	36	28
TOTAL	132	100%

Fuente: Instrumento Aplicado (González; 2016)**Gráfico 14. Representación porcentual del gráfico circular del indicador Ambiente adecuado.****Fuente: González, 2016.**

En relación a si los encuestados desempeñan sus funciones en un ambiente adecuado que permita satisfacción el 29% sostuvo que algunas veces; 10% siempre; 24% casi nunca y en un menor porcentaje un 9% manifestó que casi siempre y en un 28% nunca. Los diferentes resultados permiten inferir que un apreciable porcentaje posee una tendencia desfavorable en cuanto al ambiente de trabajo.

Cuadro 17.**Variable: Factores del Desempeño Laboral****Dimensión: Condiciones Laborales****Indicador: Equipos y Suministros****Ítem 15. Posee en su área de trabajo los equipos y suministros que le permitan cumplir satisfactoriamente su trabajo?**

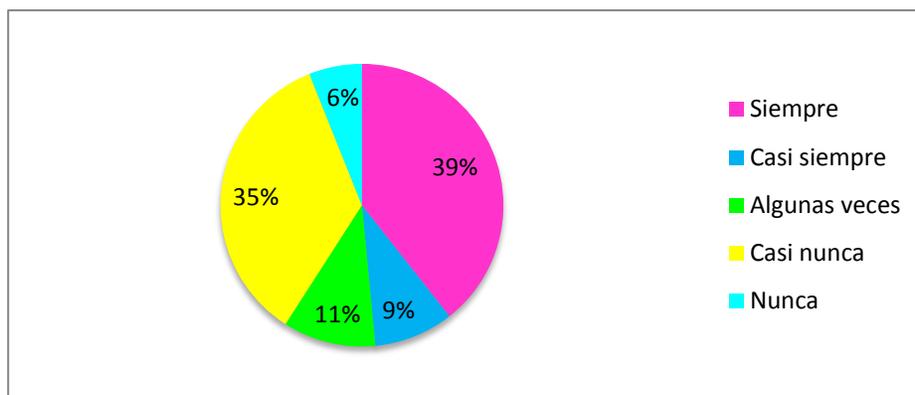
Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	16	12
Casi siempre	4	3
Algunas veces	14	11
Casi nunca	86	50
Nunca	32	24
TOTAL	132	100%

Fuente: Instrumento Aplicado (González; 2016)**Gráfico 15. Representación porcentual del gráfico circular del indicador Equipos y suministros****Fuente: González, 2016.**

Referente a si los funcionarios encuestados poseen equipos y suministros que le permitan cumplir satisfactoriamente su trabajo se observó que el 50% de los encuestados respondió que casi nunca; 24% nunca y en menor porcentaje un 12% manifestó que siempre; 11% algunas veces y 3% casi siempre. En términos generales se deduce que existe una opinión desfavorable acerca de suministros y equipos para el cumplimiento de las funciones del funcionario.

Cuadro 18.**Variable: Factores del Desempeño Laboral****Dimensión: Condiciones Laborales****Ítem 16. Considera que durante su desempeño se siente con autoestima la cual conlleva a un mejor cumplimiento laboral?**

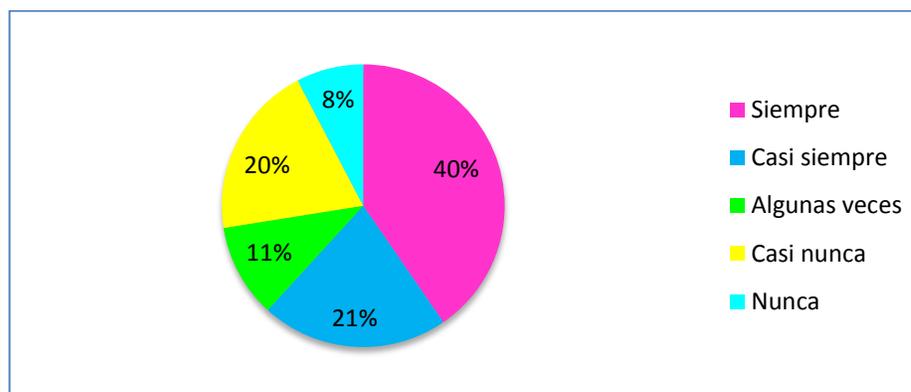
Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	14	11
Casi siempre	12	9
Algunas veces	52	39
Casi nunca	46	35
Nunca	8	6
TOTAL	132	100%

Fuente: Instrumento Aplicado (González; 2016)**Gráfico 16. Representación porcentual del gráfico circular del indicador Autoestima****Fuente: González, 2016.**

En lo que concierne a si los funcionarios policiales se encuentran con autoestima lo que conduce a un mejor cumplimiento laboral el 39% manifestó que algunas veces; 35% casi nunca; 11% siempre. Aunado a lo anterior y, en menor proporción el 9% manifestó que casi siempre y 6% nunca. Por consiguiente y considerando los resultados se deduce que un alto apreciable porcentaje no se siente con autoestima al cumplir con sus labores

Cuadro 19.**Variable: Factores del Desempeño Laboral****Dimensión: Condiciones Laborales****Indicador: Motivación****Ítem 17. Se siente motivado en el desempeño de sus funciones en la Coordinación Policial Los Llanos.**

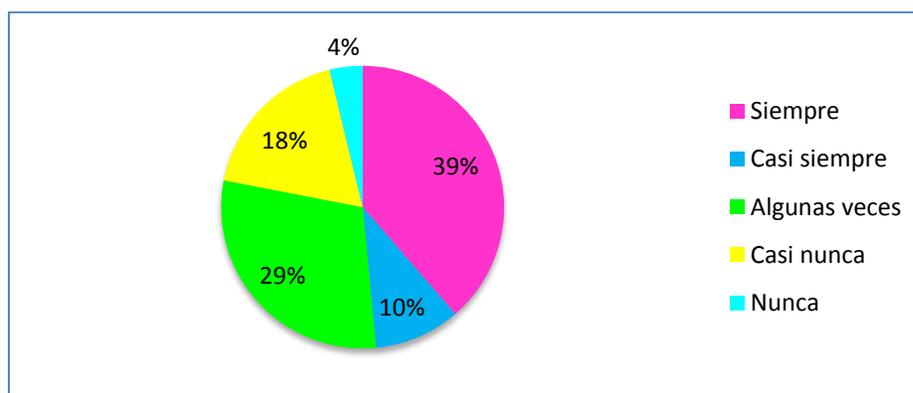
Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	26	20
Casi siempre	28	21
Algunas veces	14	11
Casi nunca	54	40
Nunca	10	8
TOTAL	132	100%

Fuente: Instrumento Aplicado (González; 2016)**Gráfico 17. Representación porcentual del gráfico circular del indicador Motivación.****Fuente: González, 2016.**

Acerca de la motivación de los funcionarios en el desempeño de sus funciones se evidenció que el 40% de los encuestados expresó que casi nunca; 21% casi siempre; 20% siempre; 8% nunca y 11% casi siempre. Considerando las diferentes respuestas se deduce que predomina la no motivación en un significativo porcentaje de funcionarios policiales.

Cuadro 20.**Variable: Factores del Desempeño Laboral****Dimensión: Educativo****Indicador: Capacitación****Ítem 18. Ha recibido capacitación a fin de hacer más eficiente su desempeño?**

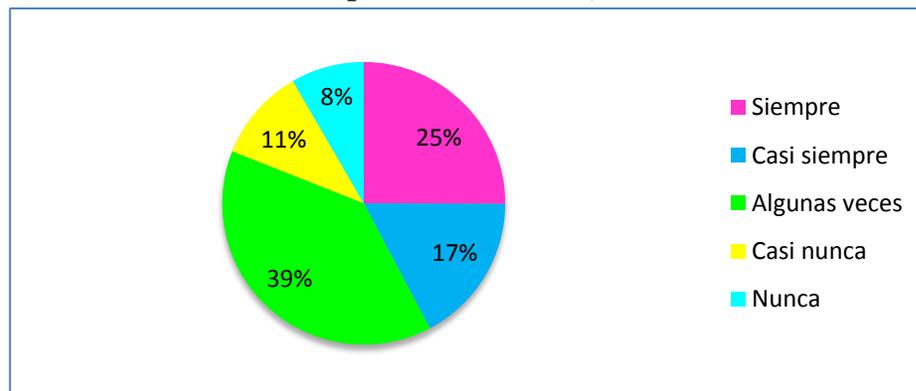
Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	51	39
Casi siempre	13	10
Algunas veces	39	29
Casi nunca	24	18
Nunca	5	4
TOTAL	132	100%

Fuente: Instrumento Aplicado (González; 2016)**Gráfico 18. Representación porcentual del gráfico circular del indicador Capacitación.****Fuente: González, 2016.**

En torno a la capacitación para hacer más eficiente el desempeño el 39% de los encuestados manifestó que siempre ha recibido capacitación; 29% por su parte señaló que algunas veces; 18% casi nunca y en menor porcentaje 10% indicó que casi siempre y 4% nunca. En virtud de lo antes expuesto se infiere que predomina una tendencia favorable en cuanto a las respuestas de los encuestados sobre la capacitación recibida para lograr una labor más eficiente.

Cuadro 21.**Variable: Factores del Desempeño Laboral****Dimensión: Educativo****Indicador: Actualización****Ítem 19. Con el propósito de lograr eficiencia en el cumplimiento de las funciones ha recibido actualización?**

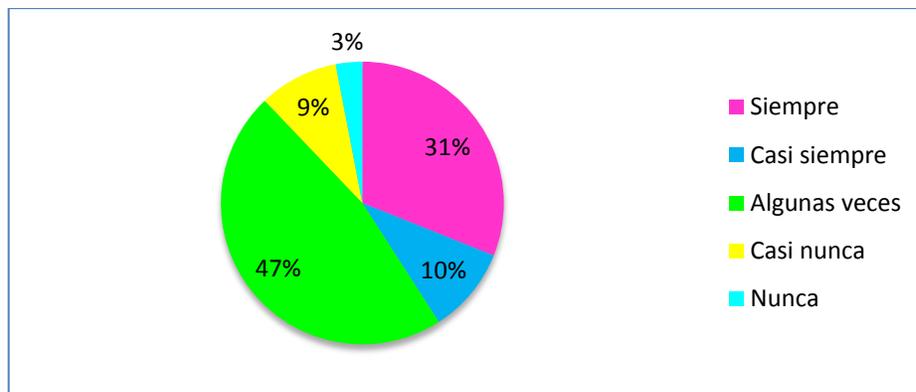
Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	33	25
Casi siempre	23	17
Algunas veces	51	39
Casi nunca	14	11
Nunca	11	8
TOTAL	132	100%

Fuente: Instrumento Aplicado (González, 2016)**Gráfico 19. Representación porcentual del gráfico circular del indicador Actualización.****Fuente: González, 2016.**

En lo que se refiere a la actualización recibida para una mayor eficiencia en el cumplimiento de funciones por parte de los funcionarios se observó que el 39% respondió que algunas veces; 25% siempre; 17% casi siempre. Aunado a estos datos un 11% sostuvo que casi nunca y 8% nunca. Partiendo de las apreciaciones anteriores se infiere que las opiniones en función de la actualización son favorables lo que ofrece perspectivas para una eficiencia en el desempeño de las funciones policiales

Cuadro 22.**Variable: Factores del Desempeño Laboral****Dimensión: Educativo****Indicador: Clima Laboral****Ítem 20. En la Coordinación los Llanos existe un clima laboral aceptable fomentado por las relaciones interpersonales?**

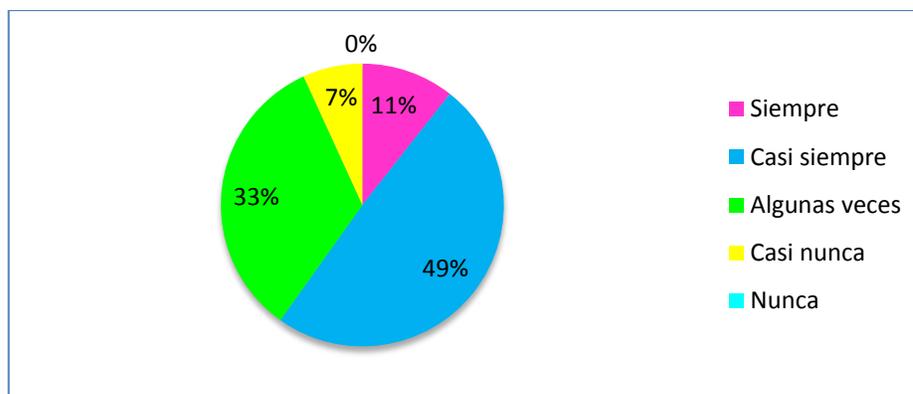
Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	4	3
Casi siempre	13	10
Algunas veces	12	9
Casi nunca	62	47
Nunca	41	31
TOTAL	132	100%

Fuente: Instrumento Aplicado (González; 2016)**Gráfico 20. Representación porcentual del gráfico circular del indicador Clima laboral****Fuente: González, 2016.**

En relación a la existencia de un clima laboral aceptable fomentado por las relaciones interpersonales se observó que el 47% respondió que casi nunca; 31% por su parte señaló que nunca; 10% casi siempre, 9% algunas veces y en menor porcentaje un 3% respondió que siempre. En términos generales se deduce que el clima laboral fomentado por las relaciones interpersonales posee una tendencia no favorable por lo que es pertinente mejorarlo

Cuadro 23.**Variable: Factores del Desempeño Laboral****Dimensión: Educativo****Indicador: Solidaridad****Ítem 21. Evidencia solidaridad por parte de los funcionarios policiales para cumplir a cabalidad las funciones?**

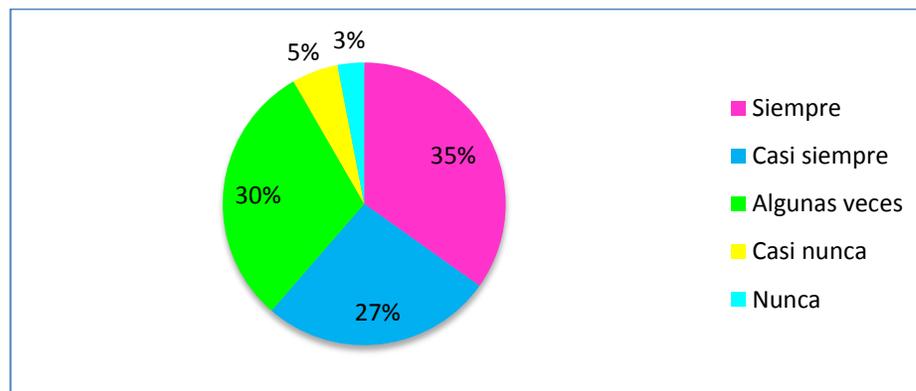
Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	14	11
Casi siempre	65	49
Algunas veces	44	33
Casi nunca	9	7
Nunca	0	0
TOTAL	132	100%

Fuente: Instrumento Aplicado (González; 2016)**Gráfico 21. Representación porcentual del gráfico circular del indicador solidaridad****Fuente: González, 2016.**

En virtud a si los funcionarios evidencian solidaridad para cumplir las funciones se observó que el 49% contestó que casi siempre; 33% algunas veces; 11% siempre y un 7% por su parte señaló que casi nunca. Partiendo de las diferentes apreciaciones se deduce que la solidaridad es evidente en los funcionarios de acuerdo a la opinión suministrada.

Cuadro 24.**Variable: Factores del Desempeño Laboral****Dimensión: Relaciones Interpersonales****Indicador: Satisfacción****Ítem 22. Posee satisfacción como consecuencia de las relaciones interpersonales?**

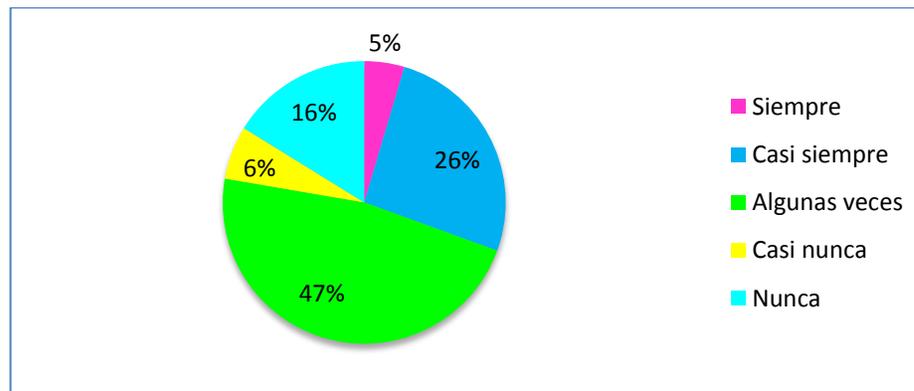
Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	3	2
Casi siempre	8	6
Algunas veces	40	30
Casi nunca	46	35
Nunca	35	27
TOTAL	132	100%

Fuente: Instrumento Aplicado (González; 2016)**Gráfico 22. Representación porcentual del gráfico circular del indicador Satisfacción****Fuente: González, 2016.**

En virtud a si los funcionarios poseen satisfacción como consecuencia de las relaciones interpersonales se evidencio que el 35% contesto que casi nunca; 30% algunas veces; 27% casi siempre. Aunado a lo anterior el 2% contesto que siempre y 6% casi siempre. Tomando en consideración los diferentes resultados se infiere que los funcionarios en su mayoría no poseen satisfacción propiciada por las relaciones interpersonales.

Cuadro 25.**Variable: Factores del Desempeño Laboral****Dimensión: Relaciones Interpersonales****Indicador: Conflictos****Ítem 23. Se han presentado conflictos en la Coordinación los Llanos que afecten las relaciones interpersonales?**

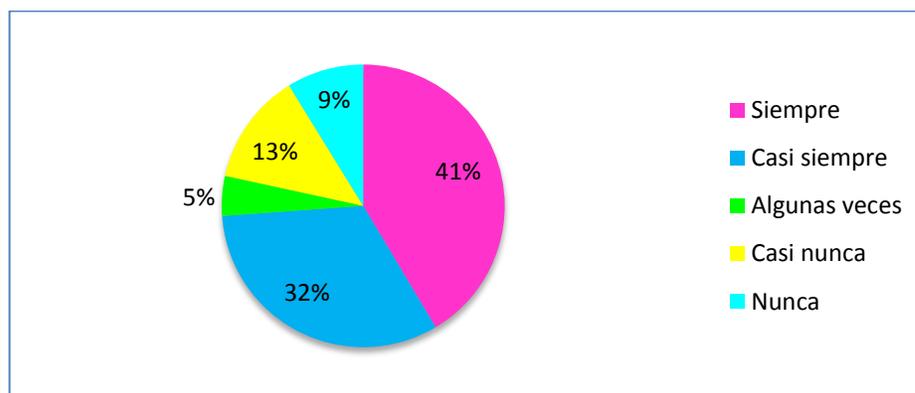
Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	6	5
Casi siempre	34	26
Algunas veces	62	47
Casi nunca	8	6
Nunca	22	16
TOTAL	132	100%

Fuente: Instrumento Aplicado (González; 2016)**Gráfico 23. Representación porcentual del gráfico circular del indicador Conflictos.****Fuente: González, 2016.**

Acerca de si en la coordinación los llanos se han presentado conflictos que afectan las relaciones interpersonales se observó que el 47% contestó que algunas veces; 26% casi siempre; 16% nunca. Por otra parte un 6% respondió que casi nunca y 5% siempre. Considerando las diferentes apreciaciones se infiere que la mayoría de los funcionarios respondió que realmente existían conflictos

Cuadro 26.**Variable: Factores del Desempeño Laboral****Dimensión: Gerencial****Indicador: Gestión****Ítem 24. Ante los problemas surgidos en la Coordinación los Llanos usted gestiona ante los organismos competente para darle solución?**

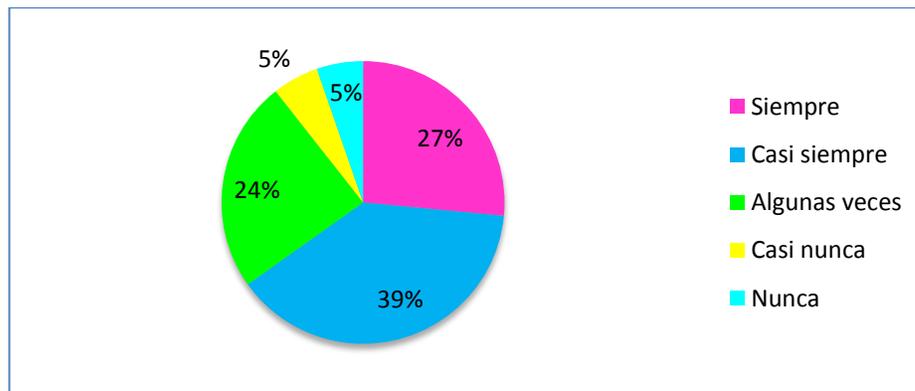
Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	6	5
Casi siempre	43	32
Algunas veces	55	41
Casi nunca	17	13
Nunca	11	9
TOTAL	132	100%

Fuente: Instrumento Aplicado (González; 2016)**Gráfico 24. Representación porcentual del gráfico circular del indicador Gestión.****Fuente: González, 2016.**

En virtud de la gestión de los funcionarios policiales ante los problemas surgidos se observó que el 41% contestó que algunas veces; 32% casi siempre; 13% casi nunca; 9% nunca y un 5% siempre. Es evidente que un apreciable porcentaje de encuestados expreso opiniones desfavorables en torno a la gestión gubernamental cuando se presentan problemas

Cuadro 27.**Variable: Factores del Desempeño Laboral****Dimensión: Gerencial****Indicador: Liderazgo****Ítem 25. Existe un liderazgo que impulse las acciones policiales hacia el cumplimiento de objetivos y metas?**

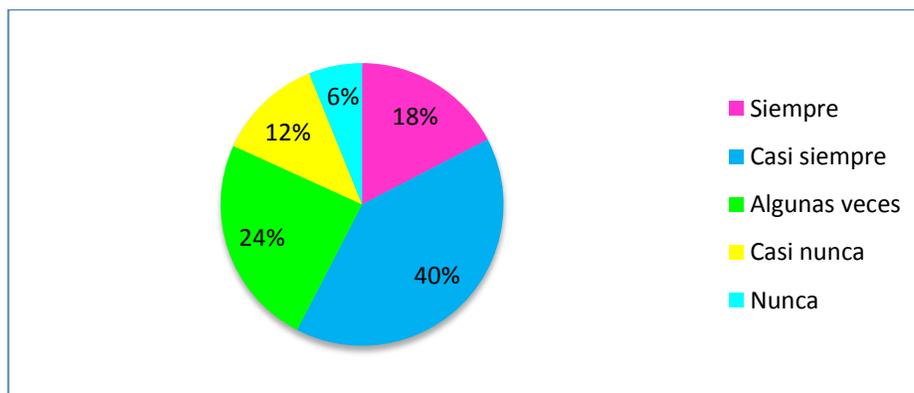
Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	9	7
Casi siempre	7	5.0
Algunas veces	32	24
Casi nunca	51	39
Nunca	33	25
TOTAL	132	100%

Fuente: Instrumento Aplicado (González; 2016)**Gráfico 25. Representación porcentual del gráfico circular del indicador Liderazgo****Fuente: González, 2016.**

En torno a la existencia de un liderazgo que impulse las acciones policiales hacia el cumplimiento de objetivos y metas el 39% manifestó que casi nunca; 25% nunca; 24% algunas veces. Además de esto 5.0% expreso que casi siempre y 7% siempre. Como resultado se infiere que en las respuestas las opiniones poseen una tendencia negativa acerca del liderazgo.

Cuadro 28.**Variable: Factores del Desempeño Laboral****Dimensión: Gerencial****Indicador: Actitud al Cambio****Ítem 26. El liderazgo ejercido en la institución promueve la actitud al cambio y hace nuevas formas de actuación?**

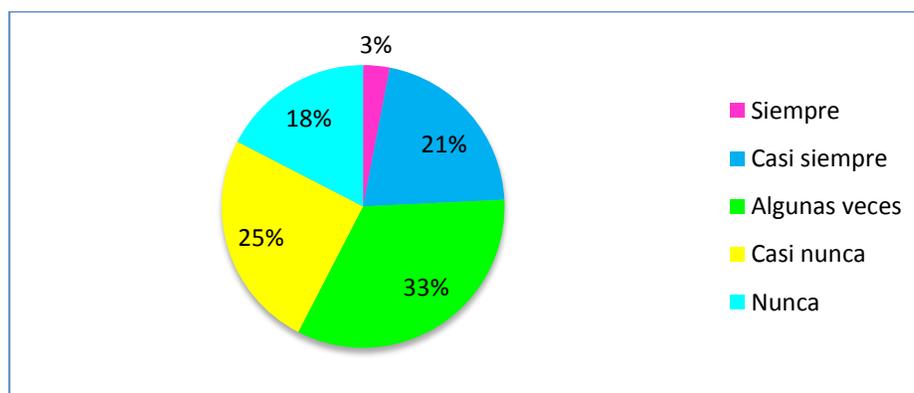
Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	23	18
Casi siempre	16	12
Algunas veces	32	24
Casi nunca	53	40
Nunca	8	6
TOTAL	132	100%

Fuente: Instrumento Aplicado (González; 2016)**Gráfico 26. Representación porcentual del gráfico circular del indicador Actitud al cambio.****Fuente: González, 2016.**

En función a este ítem se observó que el 40% respondió que casi nunca; 24% algunas veces; 18% siempre. Además de estos resultados un 12% indicó que casi siempre y 6% nunca. Tomando en cuenta estas opiniones se deduce que existe una tendencia poco favorable hacia el liderazgo ejercido hacia la promoción del cambio.

Cuadro 29.**Variable: Factibilidad Social****Dimensión: Factibilidad****Indicador: Recursos Materiales****Ítem 27. En la institución se cuenta con los recursos materiales para cumplir con las necesidades planteadas en la propuesta?**

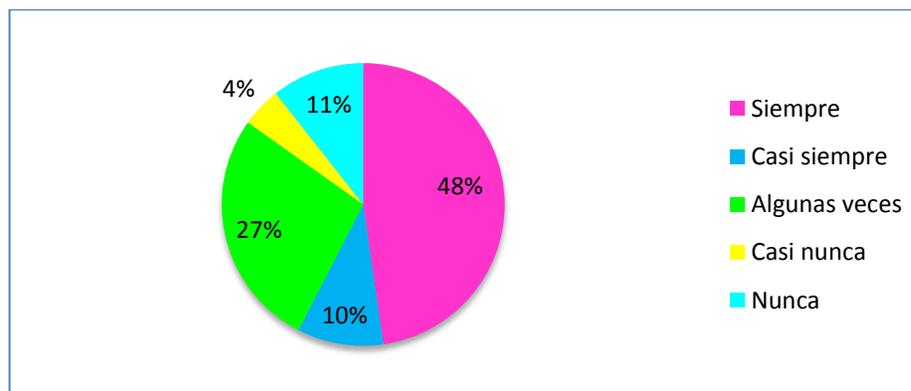
Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	4	3
Casi siempre	28	21
Algunas veces	33	33
Casi nunca	44	25
Nunca	23	18
TOTAL	132	100%

Fuente: Instrumento Aplicado (González; 2016)**Gráfico 27. Representación porcentual del gráfico circular del indicador Recursos Materiales.****Fuente: González, 2016.**

Acercas de este aspecto de la factibilidad se observó que el 33% expreso que algunas veces; 21% casi siempre; 25% casi nunca; 18% nunca y en menor proporción 3% indico que siempre. Tomando como referencia los resultados se concluye que la propuesta posee perspectiva en cuanto a recursos materiales para cumplir con la propuesta.

Cuadro 30.**Variable: Factibilidad Social****Dimensión: Factibilidad****Indicador: Recursos Humanos****Ítem 28. Con el objeto de llevar a cabo la propuesta en forma eficiente la institución posee el recurso capacitado?**

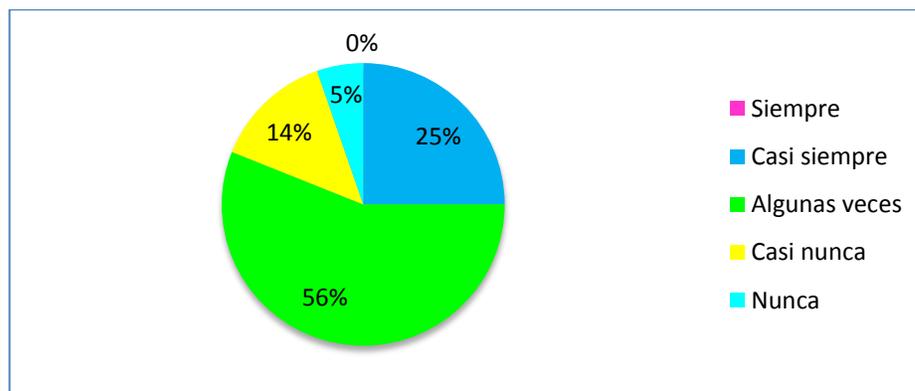
Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	63	48
Casi siempre	13	10
Algunas veces	36	27
Casi nunca	6	4
Nunca	14	11
TOTAL	132	100%

Fuente: Instrumento Aplicado (González; 2016)**Gráfico 28. Representación porcentual del gráfico circular del indicador Recursos Humanos.****Fuente: González, 2016.**

En función al presente ítems se observó que el 48% de los funcionarios encuestados manifestó que siempre la institución posee el recurso capacitado para llevar a cabo la propuesta; 27% señaló que algunas veces; 11% nunca; 10% casi siempre y en menor porcentaje un 4% manifestó que casi nunca. En términos generales se infiere que destaca las apreciaciones positivas en cuanto al recurso o talento humano capacitado.

Cuadro 31.**Variable: Factibilidad Social****Dimensión: Factibilidad****Indicador: Recursos Financieros****Ítem 29. Existe el financiamiento para costear los gastos que implica el desarrollo de la propuesta?**

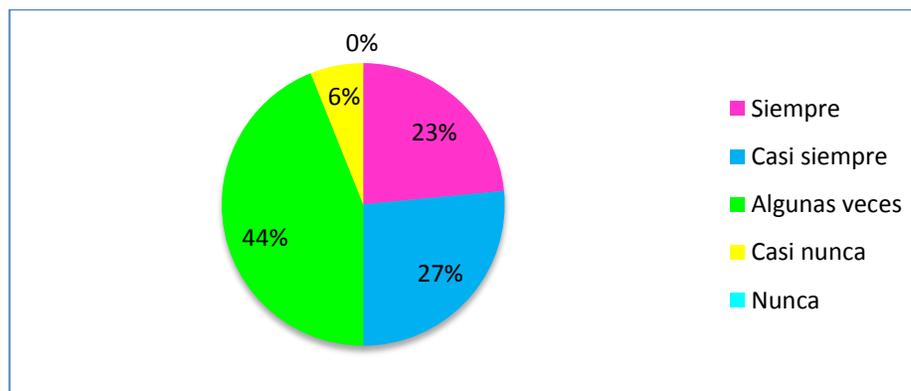
Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	0	0
Casi siempre	33	25
Algunas veces	74	56
Casi nunca	18	14
Nunca	7	5
TOTAL	132	100%

Fuente: Instrumento Aplicado (González; 2016)**Gráfico 29. Representación porcentual del gráfico circular del indicador Recursos Financieros.****Fuente: González, 2016.**

En lo referente a la existencia de financiamiento para costear los gastos que implica la propuesta el 56% de los consultados manifestó que algunas veces; 14% casi nunca y 25% casi siempre y, en menor porcentaje un 5% indicó que nunca. Las diferentes apreciaciones de los funcionarios permiten deducir que en cuanto al financiamiento prevalecen opiniones con tendencia favorable.

Cuadro 32.**Variable: Factibilidad Social****Dimensión: Viabilidad****Indicador: Visión al Cambio****Ítem 30. Considera que los funcionarios policiales para asegurar la viabilidad tienen una visión de cambio?**

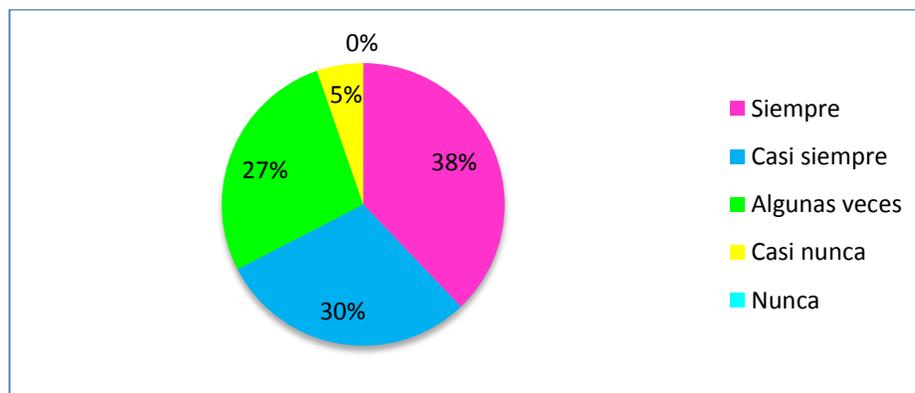
Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	31	23
Casi siempre	35	27
Algunas veces	58	44
Casi nunca	8	6
Nunca	0	0
TOTAL	132	100%

Fuente: Instrumento Aplicado (González; 2016)**Gráfico 30. Representación porcentual del gráfico circular del indicador Visión de cambio****Fuente: González, 2016.**

En virtud a si los funcionarios policiales poseen una visión de cambio el 44% contestó que algunas veces; 27% casi siempre; 23% por su parte señaló que siempre, y por otra parte el 6% indicó que casi nunca. Considerando las diferentes respuestas se plantea que las opiniones han tenido una tendencia positiva sobre la visión de cambio lo cual conduce a una viabilidad de la propuesta.

Cuadro 33.**Variable: Factibilidad Social****Dimensión: Viabilidad****Indicador: Participación****Ítem 31. Existe participación de los funcionarios policiales en función de llevar a cabo la propuesta?**

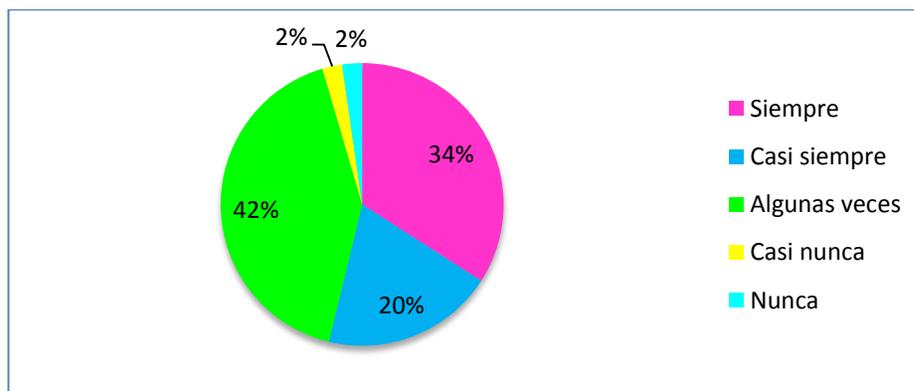
Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	50	38
Casi siempre	39	30
Algunas veces	36	27
Casi nunca	7	5
Nunca	0	0
TOTAL	132	100%

Fuente: Instrumento Aplicado (González; 2016)**Gráfico 31. Representación porcentual del gráfico circular del indicador Motivación.****Fuente: González, 2016.**

En lo concerniente a la participación de los funcionarios en relación a la propuesta el 38% contestó siempre; 30% casi siempre; 27% algunas veces y en menor proporción un 5% sostuvo que casi nunca. Las respuestas anteriores indican que en lo referente a la participación existe una fortaleza que asegura la viabilidad de la propuesta.

Cuadro 34.**Variable: Factibilidad Social****Dimensión: Viabilidad****Indicador: Receptividad****Ítem 32. Los funcionarios policiales han demostrado receptividad ante la propuesta?**

Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	45	34
Casi siempre	26	20
Algunas veces	33	42
Casi nunca	3	2
Nunca	3	2
TOTAL	132	100%

Fuente: Instrumento Aplicado (González; 2016)**Gráfico 32. Representación porcentual del gráfico circular del indicador Receptividad.****Fuente: González, 2016.**

En torno a la receptividad mostrada por los funcionarios policiales ante la propuesta el 34% de los encuestados respondieron que siempre; 42% algunas veces; 20% casi siempre. Además de lo expuesto el 2% señaló que casi nunca y el 2% nunca. Considerando los resultados anteriores se infiere que los funcionarios han manifestado ser receptivos en su mayor parte lo cual permite abordar la propuesta sin restricciones.

Análisis General de Resultados

Las diversas apreciaciones derivadas en los análisis de los cuadros permitieron tener una noción aproximativa referente al desempeño laboral; así como al liderazgo, factores del desempeño, factibilidad de la propuesta entre otros aspectos. Por consiguiente atendiendo a un análisis pormenorizado de los diferentes cuadros se evidencio lo siguiente.

En lo concerniente a la variable características del liderazgo transformacional, se evidencio que el 72% de los encuestados manifestaron una tendencia positiva hacia el conocimiento sobre la gestión gerencial, además en este mismo orden de ideas el 85% manifestó conocer los métodos y técnicas para hacer más efectivo el trabajo policial. Aunado a ello como consecuencia del conocimiento se evidencio que casi siempre y siempre el 79% indico tener dominio de grupos con el objeto de coordinar y cumplir con los objetivos contemplados en la coordinación policial los llanos. Además se observó una tendencia positiva hacia la existencia de cualidades para manejar conflictos en un 63% conjuntamente con lo expuesto al 75% de los encuestados manifestaron tener visión institucional siempre y casi siempre. Por otra parte un 89% indico demostrar responsabilidad, 84% justicia y 51% fe en la gente.

En el mismo orden de ideas también los agentes policiales encuestados indicaron en 86% que en ellos prevalece el valor como voluntad al riesgo cuando cumplen con las funciones, así como receptividad a la innovación siempre en un 67% y actitud positiva al cambio siempre en un 55%. Los anteriores datos permiten inferir que la mayor parte de los encuestados han expresado una opinión positiva hacia las características del liderazgo transformacional.

Otro elemento referente en la discusión tiene que ver con los factores del desempeño laboral, sobre este particular los encuestados adscritos a la coordinación policial los llanos indicaron que en lo económico no hay una amplia satisfacción con el ingreso percibido ya que el 44% sostuvo que no se siente satisfecho nunca con el

ingreso, el 46% indico que nunca y el 24% algunas veces satisface las necesidades con lo que percibe. Además de lo señalado y en cuanto a las condiciones laborales el 27% algunas veces y el 24% casi nunca desempeña sus funciones en un ambiente satisfactorio, además indican en un 505 que carecen de equipos y suministros que permiten cumplir con el trabajo.

Ahora bien, en cuanto a lo socio laboral el 35% expreso que casi nunca se sienten con autoestima, solo un 11% respondió que a veces, sin embargo se observó en las respuestas que el 40% se motiva siempre y 21% casi siempre, pero también un 39% manifestó una opinión negativa al respecto. Desde la perspectiva educativa el 39% siempre ha recibido capacitación y 29% a veces, de igual forma un 25% siempre ha sido actualizado y 39% algunas veces.

Además de lo expuesto y en relación a las relaciones interpersonales los resultados indicaron que el 47% sostuvo que algunas veces existe un clima laboral aceptable pero prefieren en un 49% que existe solidaridad casi siempre. También se evidencio en cuanto a la satisfacción que en un 35% respondió que se sienten satisfechos siempre y 30% algunas veces debido a las relaciones interpersonales. En el mismo orden de ideas y en cuanto a las existencias de conflictos el 47% manifestó que algunas veces se presentaban y 26% casi siempre.

Otro factor tiene que ver con la gerencia, por consiguiente sobre este aspecto el 41% siempre gestiona los problemas ante los organismos, también sostienen en un 39% que casi siempre existe un liderazgo que impulsa las acciones policiales , sobre este particular el 40% sostiene que el liderazgo promueve la actitud al cambio. Así mismo y en cuanto a la factibilidad social que asegura la materialización de la propuesta los datos aportados por los funcionarios reflejan que en los referentes a los recursos materiales el 33% manifestaron que algunas se cuentan con los recursos.

Aunado a ello, el 48% manifestó que siempre existe el recurso humano capacitado, pero en cuanto al financiamiento el 56% expreso que algunas veces existe para suplir los gastos. Además de lo expuesto y en torno a la viabilidad se observó una tendencia positiva en los funcionarios en función a la visión de cambio ya que el 44% indico tenerla algunas; y 27% casi siempre. De igual forma se evidencio que referido a la participación el 30% manifestó que existe casi siempre y 38% siempre, aunado a ello el 34% sostuvo que siempre es receptivo y 42% algunas veces ante la propuesta. Ahora bien, los diferentes resultados corresponden a los hallazgos más relevantes en la discusión de los resultados.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el abordaje del problema de investigación referido al modelo de liderazgo transformacional orientado hacia la eficiencia del desempeño laboral en la Coordinación Policial los Llanos en el Municipio Alberto Arvelo Torrealba del estado Barinas, el mismo se hizo patente a través de cuadros estadísticos que evidencian en una forma cuantitativa el comportamiento de las variables. Sobre este particular los análisis analizados permitieron extraer una serie de apreciaciones que describen la situación problemática y explicándolas bajo referencias teóricas; lo cual deriva un conocimiento científico que contribuyen a una mejor comprensión del problema

A continuación las conclusiones relevantes.

Referente a los diversos aspectos que caracterizan el liderazgo en función del personal policial de la Coordinación los Llanos con sede en el Municipio Alberto Arvelo Torrealba del estado Barinas se observó que un apreciable porcentaje de encuestados manifestó no tener conocimientos para emprender una gestión gerencial. También indico no conocer métodos y técnicas para hacer más efectivo el trabajo policial

Otro aspecto señalado y que forma parte del liderazgo es lo concerniente al manejo de grupos, sobre este particular las respuestas resultaron ser favorables como también en lo concerniente a la capacidad de los funcionarios en el manejo de conflictos que suelen presentarse en el personal policial

Además de lo señalado se evidenció apreciaciones favorables de los

funcionarios en relación a la existencia de una visión institucional para analizar la perspectiva futura de la institución policial.

Otra característica manifestada tiene que ver con la responsabilidad durante el desempeño, la práctica y voluntad como valores manifestados en el cumplimiento de las funciones del funcionario policial. Sobre este particular las opiniones resultaron altamente favorables, al igual que la receptividad a la innovación y, la actitud positiva exhibida de apertura al cambio dentro de la Coordinación los Llanos. Por consiguiente en función de lo expuesto se infiere que en torno a las características del liderazgo antes señalado, los funcionarios consultados han evidenciado opiniones positivas lo que son una fortaleza para el desempeño laboral de los funcionarios

Concerniente a los factores del desempeño laboral en los funcionarios de la Coordinación Policial de los Llanos del Municipio Alberto Arvelo Torrealba del estado Barinas, la información suministrada permitió inferir que una parte significativa de los funcionarios no se siente satisfecho con el nivel de ingreso percibido, pero otra parte que también es significativa no lo está con lo que se percibe.

Aunado a lo anterior y, en cuanto a satisfacción de necesidades en el ingreso percibido, la mayor parte manifestó que no satisface las necesidades. En el mismo orden de ideas y, acerca del desempeño de funciones un apreciable porcentaje plantea que lo hace en un ambiente no adecuado, pero manifiesta que en lo referente a la dotación de equipos y suministros para el cumplimiento de sus labores, la mayor parte opinan en forma negativa; sin embargo con estas limitaciones han indicado tener baja autoestima, lo cual conlleva a un cumplimiento laboral con desmotivación..

Por otra parte, en torno a la capacitación los funcionarios manifiestan haberla recibido en un apreciable porcentaje de opiniones; como también manifiestan haber recibido actualización, lo cual contribuye a un mejor desempeño. Sin embargo

también en los cuadros se observa que existen opiniones negativas en un pequeño porcentaje; pero son importantes también tomarlas en cuenta para lograr una plena satisfacción en los funcionarios policiales.

Además de lo expuesto y, en torno al clima laboral un apreciable porcentaje indica que no es aceptable, evidenciándose solidaridad pero no satisfacción y en cuanto a las relaciones interpersonales y con respecto a si en la Coordinación se han presentado conflictos que han incidido en las relaciones, las opiniones han evidenciado que algunas veces, pero se realizan gestiones para solucionarlas.

En el mismo orden y, referente a la existencia de un liderazgo que impulse las acciones policiales para cumplir los objetivos y metas, las respuestas fueron positivas, como también acerca de la promoción hacia el cambio y nuevas formas de actuación.

En relación a la factibilidad social de la propuesta” Modelo de Liderazgo Transformacional orientado hacia la eficiencia del Desempeño Laboral en funcionarios de la Coordinación Policial”; se concluyó tomando en cuenta las opiniones de los funcionarios, que realmente existe factibilidad debido a que la mayor parte manifestó que se cuenta algunas veces con los recursos materiales y, en lo que corresponde al talento humano, este se encuentra capacitado para facilitar conocimientos inherentes al liderazgo, desempeño laboral y eficiencia, lo que en consecuencia favorece la factibilidad.

En el mismo orden de ideas se evidencio que existe financiamiento para costear gastos inherentes a las actividades que llevan consigo la propuesta. Además de lo expuesto también los funcionarios policiales expresaron en un significativo porcentaje tener una visión de cambio y participación, así como receptividad que constituyen factores favorables en el desarrollo de la propuesta planteada.

Recomendaciones

Las diversas apreciaciones derivadas y percibidas en las opiniones de los encuestados han permitido hacer un conjunto de sugerencias, las cuales son aportes

hacia el fortalecimiento de la Coordinación Policial los Llanos. En este sentido se plantea una receptividad a los mismos para mejorar el liderazgo y por ende el desempeño laboral.

- A los funcionarios de la Coordinación Policial los Llanos se sugiere reflexionar sobre su propia actuación con el objeto de orientar con mayor eficiencia el desempeño laboral. Además se recomienda seguir cultivando los valores inherentes al nuevo modelo policial cuya concepción conduce a un funcionario más dinámico, positivo, comunitario, hábil para el manejo de situaciones conflictivas, formador de ciudadanía. y dedicación a las respectivas vocerías los cuales constituyen una estructura en la base comunal y la dinámica del desarrollo integral.
- También es importante su participación para la gestión policial y así lograr conjuntamente con los demás funcionarios solventar las debilidades institucionales que inhibe la eficacia institucional. además de lo anterior se exhorta a participar también en forma activa en los cursos de profesionalización y, actualización lo que se traduce en una mayor calidad del servicio prestado.
- A los directivos de la Coordinación Policial se plantea examinar los resultados de la propuesta sobre todo en fortalezas y debilidades que surgen de los resultados del diagnóstico. En este sentido, en el aspecto gerencial; se exhorta a crear mejores condiciones de vida del funcionario policial; es decir promover la gestión de incentivos que permitan nuevas reivindicaciones en el ámbito laboral, social, salud y profesional. Todo esto contribuirá a tener funcionarios más comprometidos con la organización.
- Por otra parte, se plantea a los directivos mejorar las áreas administrativas para facilitar un desempeño laboral más eficiente, ellos promover relaciones

interpersonales con mayor prolongación y cooperación en pro del cumplimiento de objetivos y metas, lo que también ayuda a reducir los posibles conflictos y desacuerdos.

- A los estudiantes y autoridades de post grado, se plantea evaluar los trabajos de grado y elaborar una matriz de resultados, diagnostico; así como planteamientos en función del mejoramiento institucional y, como expresión de las relaciones inter institucionales que deben prevalecer para superar las dificultades institucionales y donde la Unellez es un factor de promoción de cambio.

CAPITULO VI

6. LA PROPUESTA

Modelo de Liderazgo Transformacional orientado hacia la eficiencia del Desempeño Laboral. Coordinación Policial los Llanos. Municipio Alberto Arvelo Torrealba del estado Barinas. Periodo 2016.

6.1 Justificación de la Propuesta.

En las instituciones el rol del líder es fundamental para el funcionamiento efectivo de la misma. Por lo tanto el cumplimiento de objetivos y metas constituye uno de los fines del ejercicio y practica del líder que dirige y lleva a cabo toda acción, actividad, función inherente a las áreas que conforman la organización. Su actuar está presente en la Conducción de los esfuerzos del talento humano para que estos se comprometan y empoderen su desempeño en función de las funciones inherentes al puesto de trabajo.

Por consiguiente el líder transformacional se caracteriza por su capacidad intelectual, visión crítica y conocimiento de la gerencia, comportamientos y actitudes, así como de la cultura que se instaura en una organización. Es también dinámico, perceptivo y receptivo a los cambios, pero también garante de las transformaciones y toma de decisiones, para innovar, crear conciencia, fomentar la iniciativa y motivación consciente para los cambios necesarios y el impulso vanguardista de la organización.

Considerando lo expuesto se plantea que la presente propuesta tiene como principal fundamento en proponer un Modelo de Liderazgo Transformacional para

la eficiencia del Desempeño Laboral en funcionarios policiales de la Coordinación los Llanos. Es evidente que se propone un nuevo líder más consustanciado con la realidad, más activo y gestor que comprenda que las instituciones necesitan adecuarse a las demandas sociales para responder satisfactoriamente ante ellos, pero para ello requieren de una amplia formación y visión futura del curso institucional.

También que es preciso formar en conciencia a los funcionarios policiales mediante la gestión del conocimiento y a través de su reconocimiento humanista y valorativo de su innegable aporte para el desarrollo institucional, para sí mismo y para la sociedad.

Por consiguiente la propuesta es esencial para abrir causas para la iniciativa y experiencia de la que significa un líder transformador para la eficiencia en el desempeño.

6.2 Objetivos de la Propuesta.

6.2.1 Objetivo General.

Proponer un Modelo de Liderazgo Transformacional orientado hacia la eficiencia del Desempeño Laboral. Coordinación Policial los Llanos. Municipio Alberto Arvelo Torrealba del estado Barinas. Periodo 2016.

6.2.2 Objetivos Específicos.

1. Describir la dinámica de funcionamiento del Centro de Coordinación Policial los Llanos como institución garante de la seguridad en el Municipio Alberto Arvelo Torrealba del estado Barinas.
2. Desarrollar los aspectos inherentes al Liderazgo Transformacional a fin de tener una noción concreta de este estilo gerencial en función de los cambios emergentes de la institución policial

3. Exponer los diferentes aspectos concernientes al Desempeño Laboral policial como referencia para una mayor eficiencia en el cumplimiento de sus funciones
4. Explicar el Modelo de Liderazgo Transformacional diseñado para un eficiente Desempeño Laboral en la Coordinación Policial los Llanos.

6.3 Estructura de la Propuesta

En la configuración de la propuesta, la misma consta de los siguientes elementos:

- Objetivo General
- Objetivos Específicos
- Estrategias metodológicas
- Recursos: materiales, humanos, financieros
- Evaluación
- Responsables
- Tiempo de la actividad
- Modelo de Liderazgo Transformacional propuesto orientado a la eficiencia del Desempeño Laboral de los funcionarios policiales de la Coordinación los Llanos.

6.4 Beneficiarios de la Propuesta.

Toda propuesta obedece a una finalidad intrínseca basada en cambios organizacionales y de actitudes que tienden a superar la problemática o a crear condiciones favorables que en todo sentido constituyen al bienestar colectivo.

En este sentido a los beneficiarios en la propuesta destacan los siguientes beneficiarios:

Directos: Corresponden al personal técnico, administrativo, policial que laboran en la Coordinación Policial los Llanos del Municipio Alberto Arvelo Torrealba. Este personal recibe los efectos directos de la propuesta en la medida en que reciben conocimiento acerca del Liderazgo Transformacional, lo cual deja entrever el cultivo

de cualidades, valores, y capacidad de gestión. De igual forma conocimientos y orientaciones sobre el Desempeño Laboral con énfasis en los factores que influyen y como lograr un mejor cumplimiento de funciones a partir del efecto e influencia del Liderazgo Transformacional.

Indirectos: En relación a este tipo de beneficiarios se plantea que la propuesta también contribuye con la comunidad donde se enmarca la Coordinación Policial. Sobre este particular contara, en virtud de la propuesta, con funcionarios eficientes con capacidad en el ejercicio de sus funciones, así como también con una Coordinación Policial dinámica y con respuesta a la problemática de inseguridad en el Municipio y por ende en los diferentes sectores que conforman el Municipio, siendo en la práctica una referencia institucional y de buen desempeño en sus funcionarios.

6.5 Administración de la Propuesta.

Las diferentes acciones así como estrategias que involucra la propuesta requieren ser divulgados y promovidos a los entes involucrados con el objeto de que se tenga una noción concreta de su contenido, claridad en las explicaciones y sentido práctico del basamento teórico.

Por consiguiente para dar respuesta a su promoción y conocimiento se llevara a efecto un taller participativo que es la estrategia asumida para que los funcionarios policiales, directivos tengan una información de su justificación y contenido. Por lo tanto el taller participativo constara de dos sesiones: La primera permitirá conocer la dinámica de la Coordinación los Llanos, así como sus disfunciones, expectativas, realidad interpersonal, problemática. Por otra parte en esta sesión también mediante charlas y talleres se expondrán contenidos inherentes al Liderazgo, sus modelos y el Liderazgo Transformacional como alternativas valiosas para atender a cambios institucionales dado la dinámica social y crisis de seguridad.

En una segunda sesión: Se expondrán los factores del Desempeño Laboral adecuados a estrategias para mejorar y hacer con mayor calidad este aspecto. También en esta sesión se propician ex ponencias, participación y en forma detenida se expone el Modelo de Liderazgo Transformacional en función del Desempeño Laboral de los funcionarios policiales.

6.6 Factibilidad Técnica de la Propuesta.

En la práctica para asegurar el buen éxito de la propuesta se hace pertinente analizar su viabilidad y factibilidad lo cual plantea una evaluación de los diferentes elementos que pueden afectar su curso de acción. Es por ello que la propuesta de Modelo de Liderazgo Transformacional orientado hacia la eficiencia del Desempeño Laboral posee una alta factibilidad de realización en función de sus recursos esenciales y la disposición de los entes involucrados.

A continuación una descripción de los elementos que le aseguran su éxito:

➤ **Recursos materiales.**

Referente a este aspecto la institución posee material de oficina, papelería, acceso a equipos mediante coordinación con áreas dentro de la institución policial a la cual está adscrita la coordinación los Llanos. Además existe relaciones interinstitucionales con entes organizacionales e institucionales a saber Alcaldía, centros educativos que han manifestado su amplia colaboración, como también las organizaciones de base (consejos comunales) para emprender y colaborar con iniciativas como la propuesta.

➤ **Talento humano.**

En relación a este tipo de recurso la Coordinación Policial posee funcionarios con nivel de proporción aceptable como especialistas, magister en gerencia y administración. También funcionarios en proceso de formación universitaria y egresado de instituciones como Universidad Nacional de la Seguridad ((UNES); donde han adquirido competencias y conocimientos enmarcados en

el nuevo modelo policial, lo cual garantiza experiencia por ser aportado a la propuesta durante el desarrollo de actividades.

➤ **Recursos financieros.**

En virtud a este tipo de recurso los mismos son sufragados por la institución y también mediante la coordinación inter institucional, lo cual garantiza la operatividad de la propuesta y la logística a la hora de llevar a cabo el taller participativo para dar a conocer la propuesta

➤ **Participación y motivación:**

Estos dos elementos se corresponden y complementan; y en este sentido los funcionarios han manifestado receptividad a los conocimientos y a su mejoramiento continuo y sistemático, lo cual es una valiosa fortaleza para asegurar la viabilidad de la propuesta.

Plan de acción referente al Modelo de Liderazgo Transformacional orientado hacia la eficiencia del Desempeño Laboral. Coordinación Policial los Llanos. Municipio Alberto Arvelo Torrealba del estado Barinas. Periodo 2016.

Cuadro 35.

Objetivo General: Proponer un Modelo Gerencial de Liderazgo Transformacional orientado hacia la eficiencia del Desempeño Laboral en la Coordinación Policial los Llanos. Municipio Alberto Arvelo Torrealba del estado Barinas, periodo 2016.

Objetivo Especifico	Actividades	Estrategias Metodológicas	Recursos	Evaluación	Responsable	Tiempo
Describir la dinámica de funcionamiento del Centro de Coordinación Policial los Llanos como institución garante de la seguridad en el Municipio Alberto Arvelo Torrealba.	Convocatoria al taller participativo Exposición sobre la institución Centro de Coordinación los Llanos para dar a conocer su fundamento Charla referente a la problemática que confronta el Centro de Coordinación los Llanos en lo que respecta su efectividad en el Municipio.	Convocatoria Dinámicas de grupos Exposición Preguntas y respuestas Convocatorias Dinámicas Preguntas y respuestas	Materiales. Video been, computador, papel bond, lapiceros, carpetas, refrigerio, videos, pizarra magnética, marcadores, refrigerio Humanos. Profesionales y funcionarios, especialistas en criminología, magister, estudiantes de post grado Financieros. Aportes de la Coordinación y Alcaldía	Asistencia a la actividad Memoria fotográfica	Estudiantes de post grado Funcionarios Magister en gerencia y planificación Especialista en criminología	2 horas

Fuente: González, C (2016).

Cuadro 36.

Objetivo General: Proponer un Modelo Gerencial de Liderazgo Transformacional orientado hacia la eficiencia del Desempeño Laboral en la Coordinación Policial los Llanos. Municipio Alberto Arvelo Torrealba del estado Barinas, periodo 2016.

Objetivo Especifico	Actividades	Estrategias Metodológicas	Recursos	Evaluación	Responsable	Tiempo
Desarrollar los aspectos inherentes al Liderazgo Transformacional a fin de tener una noción concreta de este estilo gerencial en función de los cambios emergentes de la institución policial.	Exposición respecto a la concepción del Liderazgo Transformacional en la nueva gerencia	Convocatoria Charla Dinámicas	Materiales: Video been, computador, papel bond, lapiceros, carpetas, refrigerio, videos, cd, refrigerio Humanos: Magister en gerencia y planificación Coordinador policial Funcionarios policiales Estudiantes de post grado, Comunidad (voceros de consejos comunales) Financieros: Aporte de la Coordinación Policial, alcaldía y comunidad	Asistencia a la actividad Memoria fotográfica	Funcionarios Especialistas Magister en gerencia y planificación Estudiantes de post grado Unellez Coordinación policial de los Llanos	30 min
	Análisis de liderazgo en la Coordinación Policial los Llanos	Grupo de discusión				30 min
	Exposición referente a los aspectos que conforman el Liderazgo Transformacional, enfatizando sobre características del líder, organización, talento humano y motivación	Exposición Preguntas y respuestas Intercambios de experiencias				1 hora

Fuente: González, C (2016).

Cuadro 37.

Objetivo General: Proponer un Modelo Gerencial de Liderazgo Transformacional orientado hacia la eficiencia del Desempeño Laboral en la Coordinación Policial los Llanos. Municipio Alberto Arvelo Torrealba del estado Barinas, periodo 2016.

Objetivo Especifico	Actividades	Estrategias Metodológicas	Recursos	Evaluación	Responsable	Tiempo
Exponer los diferentes aspectos del desempeño Laboral policial como referencia para una mayor eficiencia en el cumplimiento de sus funciones.	Realización de charla participativa referente al Desempeño Laboral con énfasis en sus factores internos y externos dentro del ámbito de la organización policial	Convocatoria Charla expositiva Dinámicas de grupos Grupos de discusión Preguntas y respuestas Grupo de discusión	Materiales. Video, cd, computador, papel bond, pizarra magnética, carpetas, lapiceros, refrigerio, Humanos. Estudiantes de post grado Unellez Gerente de institución policial Profesionales y técnicos policiales Funcionarios Representantes de la comunidad Financieros. Aporte del Centro de Coordinación los Llanos, alcaldía y consejo comunal	Asistencia a la actividad Memoria fotográfica	Funcionarios Especialistas en criminología Magister en gerencia y planificación Sociólogos y psicólogos Estudiantes de post grado Unellez	1 hora
	Elaboración y discusión de factores que afectan al funcionario policial en su desempeño	Intercambios de ideas Síntesis de factores				1 hora
	Elaboración de cuadro sinóptico					

Fuente: González, C (2016).

Cuadro 38.

Objetivo General: Proponer un Modelo Gerencial de Liderazgo Transformacional orientado hacia la eficiencia del Desempeño Laboral en la Coordinación Policial los Llanos. Municipio Alberto Arvelo Torrealba del estado Barinas, periodo 2016.

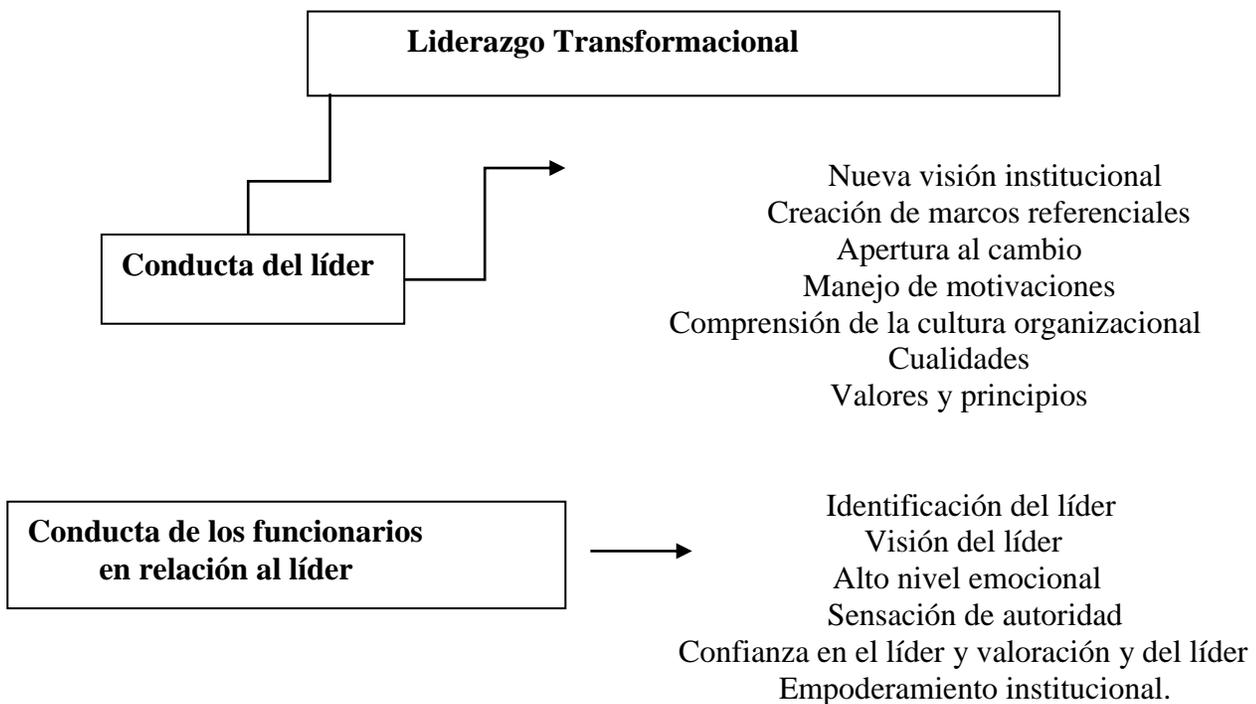
Objetivo Especifico	Actividades	Estrategias Metodológicas	Recursos	Evaluación	Responsable	Tiempo	
Explicar el Modelo de Liderazgo Transformacional diseñado para un eficiente Desempeño Laboral en la Coordinación Policial los Llanos	Realizar exposición concerniente al Modelo de Liderazgo diseñado a fin de dar a conocer sus elementos y estrategias para fomentar un Desempeño Laboral eficiente	Convocatoria Exposiciones Dinámicas de grupos Grupos de discusión	Materiales. Video, computador, pizarra magnética, papel bond, material fotocopiado, cd, refrigerio, Humanos. Gerentes de instituciones policiales Estudiantes de post grado Voceros de consejo comunal Profesionales y técnicos	Asistencia a la actividad Memoria fotográfica	Profesionales en gerencia y administración Coordinación Policial “Los llanos”	1 hora	
	Intercambios de experiencias	Preguntas y respuestas		Escala de estimación		30 min	
	Análisis del Modelo y apreciación al respecto						20 min
	Estructuración del taller participativo y ciclo de charlas			Financieros. Aportes del instituciones policiales, alcaldía y comunidad			10 min

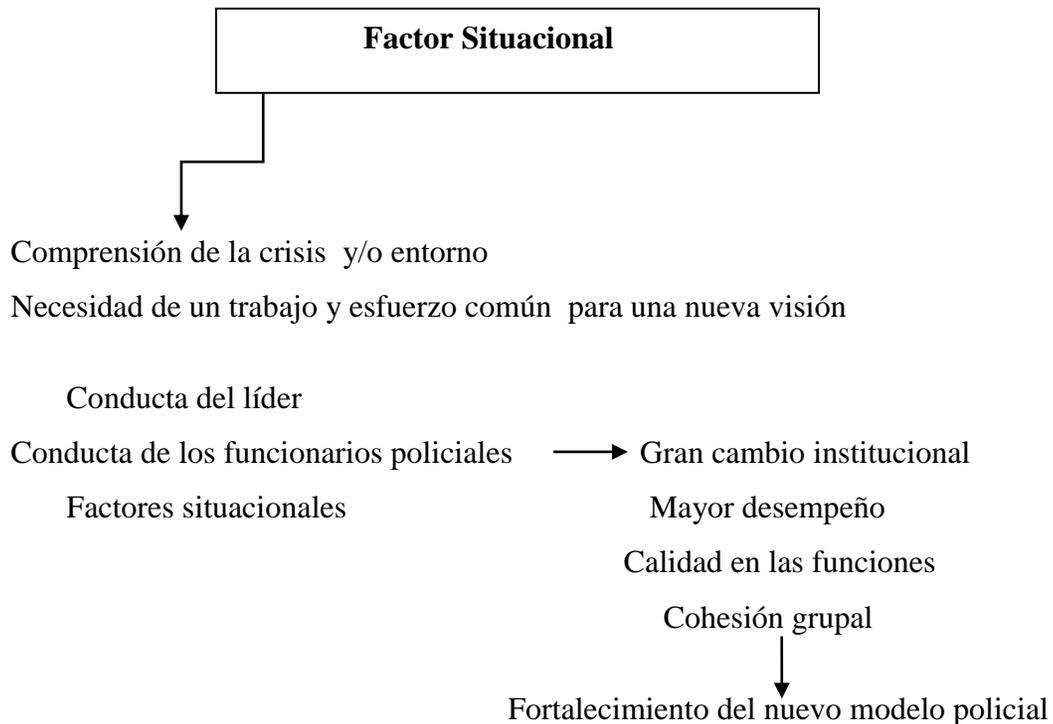
Fuente: González, C (2016).

Modelo de Liderazgo Transformacional

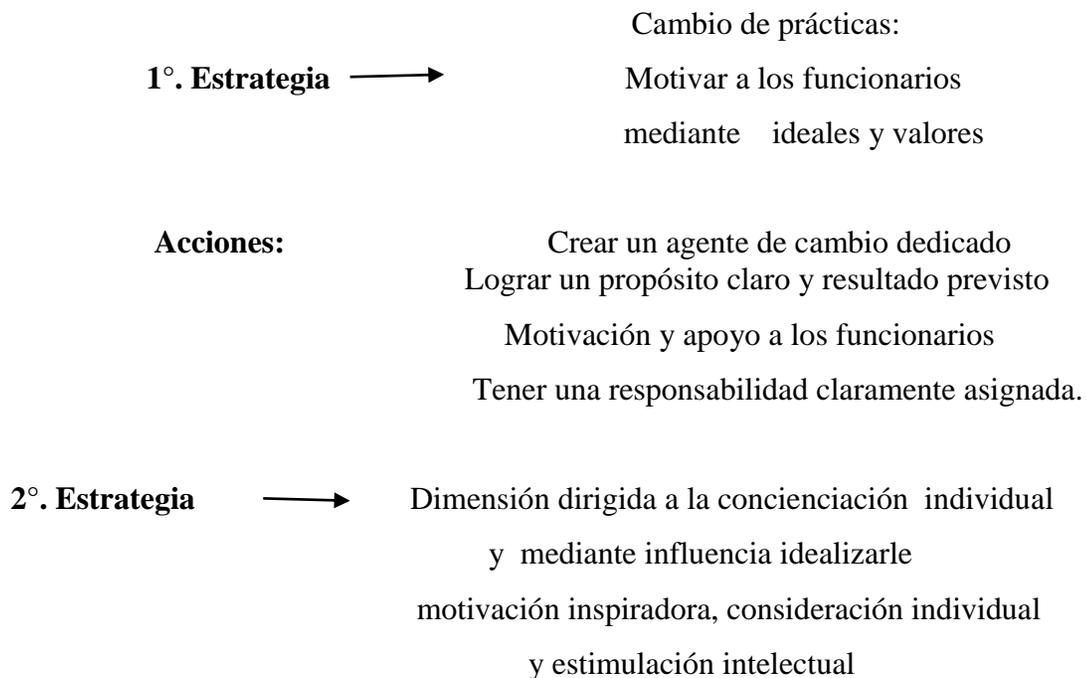
Situación problemática actual y real de la Coordinación Policial los Llanos

Disfunciones	Capacidad de gestión
Desmotivación	Ética y valores
Necesidades de desarrollo personal	Cumplimiento de objetivos y metas
Innovación tecnológica	Liderazgo no cónsono Con cambios actuales
Estructura organizativa Más dinámica y funcional	Operatividad del sistema de incentivos





Estrategias para implementar el Liderazgo Transformacional



Taller de Autoestima: —————> Inspirar una visión compartida
 Dar aliento
 Habilitar a los demás para que actúen
 ↓
 Cambio en el estado de ser de individuo

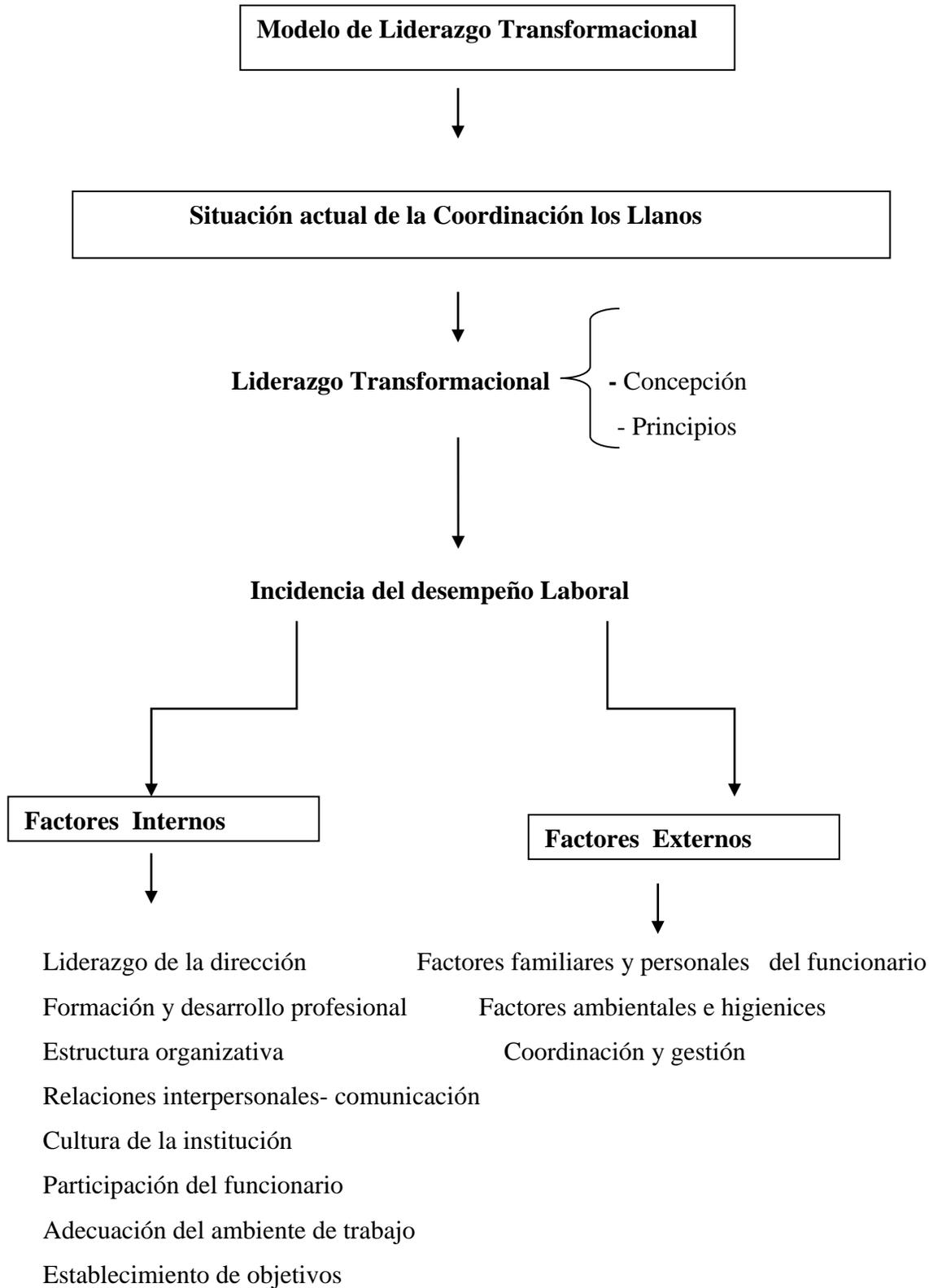
Principios: —————> Crear lo que no exista
 Relación con las circunstancias
 con una nueva interpretación o posibilidad
 Ser consciente de que existe un potencial en el individuo

Acciones: —————> Crear la visión de respeto
 Proyectar la confianza
 Valorar lo ético y moral en l líder

Motivación inspirada: —————> El líder inspira
 Exalta el espíritu de equipo
 Fomenta entusiasmo y optimismo

Estimulación intelectual: —————> Promover la innovación
 Fomentar creatividad en los puestos de trabajo
 Generar nuevas ideas y ser receptivo
 Ser emprendedores

Consideración individual: —————> Atención en necesidades
 Atender diferencias
 Escuchar efectivamente
 Mejorar relaciones interpersonales



REFERENCIAS CONSULTADAS

- Alvarado, L (2000). Criterios Metodológicos para la elaboración del trabajo de investigación bajo el enfoque cuantitativo. Caracas. Ediciones: Universidad Rómulo Gallegos. Caracas. Editorial Tillas
- Alvarado, L, Guaramato, F y Montilla, S (2010). Estrategias Motivacionales y su incidencia en el Desempeño Laboral en el Departamento de Administración del Fondo Único de Crédito del Estado Barinas. Unellez. Tesis de Grado no publicada
- Álvarez, F, Berrios P y Carrillo O (2009). Propuesta de estrategia motivacionales para la maximación del desempeño de los empleados del Departamento de Administración de la UEMPPAT. Universidad Fermín Toro (UFT). Tesis de grado no publicada
- Archila, P y Bello, F (2009). Plan Estratégico para la promoción de la Comunicación Efectiva entre directivos, padres y representantes. Caso de estudio: Unidad Educativa “27 de Junio”. Tesis de Grado no publicada. Estado Lara
- Arias, F (2004). El Proyecto de Investigación. Guía para su elaboración. Caracas-Venezuela
- Arteaga de Matheus, T (2005). Metodología de Investigación. Mérida. Ediciones ULA
- Balestrini, M (2006). Como se elabora el proyecto de investigación. Caracas. Consultores asociados. B.L
- Barrios, L (2009). Metodología e Investigación. Bogotá. Edición Ariel
- Blam y Taylor, (2006). La comunicación organizacional. (Quinta edición). Editorial Trillas
- Campehell, D, y Stanley, J (1993). Diseños experimentales y cuasi experimentales en la investigación social. Buenos Aires. Editorial Amorroutu.
- Costa, A (2000). La Ética y la Moral. (Documento en Línea). Disponible en: <http://www.fisterra.com/formación/biótica>. Aspa. (Consulta: 2011, Agosto 04)

- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial N° 36860 del 30 de Diciembre de 1999. Asamblea Nacional Constituyente
- Chacón, De Fernández, (2004). El proceso de innovación como estrategia gerencial sector manufacturero. Edición 1.
- Chiavenato, I (2000).Administración del Proceso Administrativo. México. Editorial Mc Graw- Hill
- Chiavenato, I, (2004). Introducción a la teoría general de la administración. (Séptima Edición). Bogotá. Mc Graw- Hill
- Davis, T y Newtron, L (2000). Organización y Sociedad. México. Editorial Ariel
- Drovett, T, (2001). Metodología de la investigación. Primera Edición. Editorial. Mc Graw- Hill. Interamericana. México
- Drovett, S (2003). Metodología de la investigación. Segunda Edición. Editorial. Mc Graw- Hill. Interamericana. México
- Fernández de Silva (2004). Diccionario de Investigación Holística. Caracas SYPAL
- Fundación Universitaria Cecilio Acosta. (Fundaca; 2003). Metodología de la investigación. Los Teques. Ediciones Fundaca.
- Fundación Universitaria Cecilio Acosta. (Fundaca; 2007). Metodología de la investigación. Los Teques. Editorial Fundaca
- Fundación Universitaria Cecilio Acosta (FUNDACA, 2009). Metodología de Investigación. Los Teques. Ediciones Fundaca
- González, (1998). La Supervisión Pedagógica Publicada en Chile. Un análisis de la Gestión del Supervisor como Promotor de Cambio. Chile: Revista Iberoamericana sobre calidad, eficiencia y cambio en educación
- Guzmán, L (2010). Clima Organizacional que contribuye al Desempeño Laboral de los Empleados del Departamento de Gerencia Comercial de Hidroandes. Barinas. u.f.t. Tesis de Grado no publicada
- Hernández R., Fernández c. y Baptista P. 2003. Metodología de la investigación. Tercera edición. Editorial México: Mc. Graw Hill.

- Hernández, P (2006). Metodología de Investigación. Caracas. Editorial Trillas
- Hernández, R, Fernández, C, Baptista P (2001). Metodología de Investigación. México. Editorial McGraw- Hill
- Hosny, R (2010). Estrategias de Comunicación para la resolución de conflictos entre los directivos y el personal. Escuela Básica “Estado Guárico”. Municipio Barinas. w.f.t. Tesis de Grado no publicada
- Huse, M, (2004). Huse, M, (2004) Gestión de la comunicación empresarial. Ediciones Mc Graw- Hill
- Kerlinger, F (1999). Investigación del Comportamiento. México. Ediciones McGraw-Hill. Latino América S.A
- Ley Orgánica del Trabajo (1999). Gaceta Oficial N° 5152. Extraordinario 19 de Junio de 1997
- Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOCYMAT, 2005). Gaceta Oficial N° 38236 DE Marzo de 2005
- Likert, (1991). Habilidades para una administración. México: Mc Graw Hill.
- Matheus, O, (2005). Comunicación Empresarial. Ediciones. Grupobpmo
- Monasterio, D (2013). La última frontera de la gerencia. Caracas Ediciones Geresco
- Mooney, L (2006). Administración General. México. Editorial Prentice Wall Inter Americana
- Nash, R (2002). Satisfacción Laboral y Organizacional. Madrid. Editorial Kaperluz
- Pineda, de Alvarado y Canales (2009). Criterios Metodológicos para la elaboración del trabajo de investigación bajo el enfoque cuantitativo. Caracas- Venezuela. 5ta Edición
- Quintero, T; Africano, F y Farías (2000). El Desempeño Laboral: Factores Incidentes. Madrid. Editorial Siglo XX
- Ramírez, T (2008). Como hacer un proyecto de Investigación. (3ª Ed.). Caracas: Panaco

- Reyes, P (2006). Guía Gerencial. Bogotá. Editorial Panorámica
- Robbins, S (1996). Fundamentos de Administración, Concepto y Aplicación. México
- Rodríguez (2008). Gestión de calidad en los servicios de salud. Caracas. Ediciones Unefa.
- Rodríguez, D. 2005. Diagnóstico Organizacional. 6ª Edición. México: Alfa Omega Grupo Editor.
- Rodríguez, F y Rojas, S (2009). Estrategias gerenciales implementadas por los directivos para mejorar el desempeño laboral. Instituto Nacional del Menor. Seccional Barinas. Universidad Fermín Toro (UFT). Tesis de grado no publicada
- Sánchez B. y Guarisma I. (2006) Métodos y Técnicas de Investigación. Maracay Ediciones de la Universidad Bicentenario de Aragua.
- Sierra Bravo, R (1994). Técnicas de Investigación Social: Teoría y ejercicios. Madrid: Editorial Paraninfo, S.A
- Shawartz, L (2005). Organización y Desempeño. Bogotá. Ediciones Inter Americana
- Stoner, J (1996) Administración. (6ª Ed.).México. Editorial Pearson
- Tamayo, M (2008). El proceso de investigación científica. México- Limosa
- Universidad Nacional Abierta (UNA; 2009) Metodología de la Investigación. Caracas, Edición de UNA.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL; 2002). Manual de Trabajos de Grado de especialización, Maestría y Tesis Doctorales. Ediciones UPEL; Caracas
- Velásquez, L (2009) Factores en el desempeño Laboral del personal adscrito al área de administración del Hospital Materno Infantil. Municipio Barinas. Tesis de grado no publicada para optar al título de maestría del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social. UNELLEZ
- Veliz, T (2009). Estrategias Gerenciales basadas en la Comunicación Efectiva para una mayor eficiencia del recurso humano. Alcaldía del Municipio Cruz Paredes. Estado Barinas. Estado Barinas. Unellez. Tesis de Grado no publicada

Vivas, L y Salcedo R (2010). El liderazgo transformacional como medio para optimizar el desempeño laboral en el personal adscrito en la Alcaldía del Municipio Pedraza estado Barinas. Unellez. Tesis de grado no publicada para optar

Al título de maestría, Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social del estado Barinas. UNELLEZ

Vroom y Yeton (2001). Liderazgo y Gerencial Editorial Centro de estudios Ramón Areces, S.A

Referencias Bibliográficas

blogspot.com/2008/07/teorias-del-liderazgo.html

Teorías sobre liderazgo - Cideal fortalecimiento.cideal.org/web/page/107

([http:// www.sipman.co/Curso Estrategia](http://www.sipman.co/Curso Estrategia))

<https://prezi.com/.../eficiencia-eficacia-desempeno-gerencial-y-organizacional/>)

(<https://es.wikipedia.org/wiki/Policía>)

ANEXOS

ANEXO A
ENTREVISTA PRELIMINAR

ANEXO B
VALIDACION DEL INSTRUMENTO

ANEXO C
CALCULO DE CONFIABILIDAD

ANEXO D
MATRIZ DE CONFIABILIDAD

ANEXO E
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

**Cronograma de Actividades
(Diagrama de Gantt)**

Objetivo General: Proponer un modelo de Liderazgo Transformacional orientado hacia la eficiencia del Desempeño Laboral en la Coordinación Policial los Llanos del Municipio Alberto Arvelo Torrealba del estado Barinas.

Objetivos Específicos	Acción	Actividades	Mes						
			E	F	M	A	M	J	J
1.- Diagnosticar los diversos aspectos que caracterizan al Liderazgo en función del personal policial adscrito a la coordinación policial los llanos	1.1.- Reuniones con el personal policial	1.1.1.- Charlas 1.2.2.- Talleres 12.3.- Encuestas	E x x x	F x x	M	A	M	J	J
2.- Identificar los factores del desempeño laboral en los funcionarios adscritos a la coordinación policial los llanos	2.1.- Motivación 2.2.- Actividades Académicas	2.1.1.- Compartir 2.1.2.- Incentivos 2.2.1.- Clases a funcionarios policiales			x x x				
3.- Determinar la factibilidad social de la propuesta Modelo de Liderazgo Transformacional orientado hacia la eficiencia del desempeño laboral.	3.1.- Evaluación 3.2.- Entrevistas	3.1.1.- Aplicar tabla de evaluación de superior a subalterno 3.2.1.- Entrevistar a los funcionarios policiales para percibir el cambio en la organización				x			
							x		
4.- Proponer un Modelo de Liderazgo Transformacional orientado hacia la eficiencia del Desempeño Laboral	4.1.- Asamblea de funcionarios policiales	4.1.1.- Charlas sobre los cambios que se quieren lograr					x	x	