

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“Ezequiel Zamora”



La Universidad que siembra

Vicerrectorado de Infraestructura y
Procesos Industriales
Coordinación de Área de Postgrado
Maestría en Administración,
Mención Gerencia General

**PLAN GERENCIAL DE CAPACITACIÓN PARA MEJORAR
EL DESEMPEÑO LABORAL DEL FUNCIONARIO DEL CUERPO
DE POLICIA NACIONAL BOLIVARIANA DEL ESTADO COJEDES**

Requisito para optar al grado de

Magíster Scientiarum

Autora: Flor Karina Castillo Torrelles
C.I. V- 14.272.844
Tutora: Susana Quintero Abdón

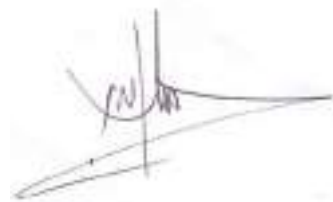
SAN CARLOS, JUNIO DE 2018

APROBACIÓN DE LA TUTORA

Quien suscribe, Susana María Quintero Abdón, titular de la cedula de Identidad N° 6780247, en mi carácter de tutora del Trabajo de Grado titulado: **PLAN GERENCIAL DE CAPACITACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DEL FUNCIONARIO DEL CUERPO DE POLICIA NACIONAL BOLIVARIANA DEL ESTADO COJEDES**, presentado por la ciudadana Flor Karina Castillo Torrelles, titular de la cédula de identidad N° 14.272.844, para optar al título Magíster Scientiarum en Maestría en Administración, mención Gerencia General por medio de la presente certifico que he leído el trabajo por lo cual considero que reúne las condiciones para ser defendido y evaluado por el jurado examinador que se le designe.

En la ciudad de San Carlos, a los 15 días del mes de Mayo del año 2018.

SUSANA MARÍA QUINTERO ABDÓN



Firma de Aprobación de la Tutora



UNIVERSIDAD NACIONAL
EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"



Programa de Estudios Avanzados

**ACTA DE ADMISIÓN TRABAJO ESPECIAL DE GRADO,
TRABAJO DE GRADO, TESIS DOCTORAL**

Nosotros, miembros del jurado de:

Trabajo Especial de Grado	<input checked="" type="checkbox"/>	Trabajo de Grado	<input type="checkbox"/>	Tesis Doctoral	<input type="checkbox"/>
---------------------------	-------------------------------------	------------------	--------------------------	----------------	--------------------------

Titulado(a):

**PLAN GERENCIAL DE CAPACITACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO
LABORAL DEL FUNCIONARIO DEL CUERPO DE POLICIA NACIONAL
BOLIVARIANA DEL ESTADO COJEDES**

Elaborado por el (la) participante:

Nombres, Apellidos y Cédula de Identidad

FLOR KARINA CASTILLO TORRELLES, C.I. V-14.272.844

Como requisito parcial para optar al grado académico de: Magister Scientiarum, el cual es ofrecido en el programa de: Maestría en Administración mención Gerencia General (San Carlos), del Programa de Estudios Avanzados del Decanato de Infraestructura y Procesos Industriales de la UNELLEZ - San Carlos, hacemos constar que hoy: 15/05/2018 a las 08:00 am, se realizó la admisión del mismo, acordando que:

- El Trabajo / Tesis se acepta para la presentación / Defensa oral.
- El Trabajo / Tesis se acepta para la presentación / Defensa oral, una vez que se adopten las modificaciones sugeridas.
- El Trabajo / Tesis no se acepta para la defensa oral.

Se estableció como fecha de presentación / defensa, el día: **31/05/2018**, a las **11:00 a.m.**, Dando fe de ello levantamos la presente acta en San Carlos, 15/05/2018.

1.- **Jurado Principal-Tutora**
MSc. Susana Quintero, C.I. V-6.780.247
(EXTERNA)

2.- **Jurado Principal-Coordenador**
Dr. Danny Omasma, C.I. V-11.964.355
(UNELLEZ)

3.- **Jurado Principal**
MSc. Carmelina Larza, C.I. V-12.554.348
(UNELLEZ)

4.- **Jurado Suplente**
Dr. Antonio Flores, C.I. V-11.962.937
(UNELLEZ)

5.- **Jurado Suplente**
MSc. Carmen Pinto, C.I. V-4.101.093
(UNELLEZ)





ACTA DE PRESENTACIÓN / DEFENSA TRABAJO ESPECIAL DE GRADO, TRABAJO DE GRADO, TESIS DOCTORAL

Nosotros, miembros del jurado de:

Trabajo Especial de Grado	<input checked="" type="checkbox"/>	Trabajo de Grado	<input type="checkbox"/>	Tesis Doctoral	<input type="checkbox"/>
---------------------------	-------------------------------------	------------------	--------------------------	----------------	--------------------------

Titulado(a):

PLAN GERENCIAL DE CAPACITACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DEL FUNCIONARIO DEL CUERPO DE POLICIA NACIONAL BOLIVARIANA DEL ESTADO COJEDES

Elaborado por el (la) participante:

Nombres, Apellidos y Cédula de Identidad

FLOR KARINA CASTILLO TORRELLES, C.I. V-14.272.844

Como requisito parcial para optar al grado académico de **Magister Scientiarum**, el cual es ofrecido en el programa de: **Maestría en Administración mención Gerencia General (San Carlos)**, del Programa de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales de la UNELLEZ - San Carlos, hacemos constar que hoy, 31/05/2018, a las 11:10 a.m., se realizó la presentación/defensa del mismo, acordando:

- Aprobar la Presentación / Defensa del Trabajo / Tesis.
- Aprobar la Presentación / Defensa del Trabajo / Tesis, otorgando Mención Publicación.
- Aprobar la Presentación / Defensa del Trabajo / Tesis, otorgando Mención Honorífica.
- Aprobar la Presentación / Defensa del Trabajo / Tesis, otorgando Mención Publicación y Honorífica.

Dando fe de ello levantamos la presente acta, la cual finalizó a las:

11:42 a.m.

1.- Jurado Principal-Tutora

MSc. Susana Quintero, C.I. V-6.780.247

(EXTERNA)

2.- Jurado Principal-Coordenador

Dr. Danny Ordaz, C.I. V-11.964.385

(UNELLEZ)

3.- Jurado Principal

MSc. Carmelina Lanza, C.I. V-12.554.348

(UNELLEZ)

4.- Jurado Suplente

Dr. Antonio Flores, C.I. V-11.962.937

(UNELLEZ)

5.- Jurado Suplente

MSc. Carmen Pinto, C.I. V-4.101.093

(UNELLEZ)



ÍNDICE

LISTA DE TABLAS Y FIGURAS.....	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT.....	ix
 INTRODUCCIÓN.....	 1
 CAPÍTULO I: El Problema	
1.1 Planteamiento del Problema.....	3
1.2 Objetivos de la Investigación.....	7
1.2.1 Objetivo General.....	7
1.2.2 Objetivos Específicos.....	7
1.3 Justificación de la Investigación.....	8
 CAPÍTULO II: Marco Teórico	
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	10
2.2 Bases Teóricas.....	14
2.3 Bases Legales.....	29
2.4 Reseña de la Institución.....	31
2.5 Sistema de Variables.....	33
 CAPÍTULO III: Marco Metodológico	
3.1 Tipo, Diseño Y Modalidad de la Investigación.....	35
3.2 Población y Muestra	36
3.3 Técnica e Instrumentos de Recolección de Datos.....	37
3.4 Validez y Confiabilidad del Instrumento.....	38
3.4.1 Validez.....	38
3.4.2 Confiabilidad.....	39
3.5 Técnicas de Análisis de Datos.....	40
 CAPÍTULO IV: Presentación y Análisis de los Resultados	
4.1 Presentación del Capítulo	41
4.2 Análisis de los Resultados del Instrumento Aplicado.....	41

CAPÍTULO V: PLAN GERENCIAL DE CAPACITACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DEL FUNCIONARIO DEL CUERPO DE POLICIA NACIONAL BOLIVARIANA DEL ESTADO COJEDES

5.1 Presentación del Plan.....	53
5.2 Justificación del Plan.....	53
5.3 Objetivos del Plan.....	54
5.3.1 Objetivo General.....	54
5.3.2 Objetivos Específicos.....	54
5.4 Factibilidad del Plan.....	55
5.5 Fundamentación Teórica del Plan.....	56
5.6 Actividades del Plan Gerencial.....	57
5.7 Evaluación del Plan.	59
5.8 Análisis de los Resultados	60
CONCLUSIONES.....	62
RECOMENDACIONES.....	64
BIBLIOGRAFÍA.....	66
ANEXO A: Carta de presentación del instrumento y modelo del cuestionario de recolección de datos	69
ANEXO B: Formato de validación del instrumento por los expertos.....	72
ANEXO C: Confiabilidad del Cuestionario.....	79
ANEXO D: Evidencias Fotográficas	82
ANEXO E: Certificados	87
ANEXO F: Formato para evaluar el Plan.....	90

LISTA DE TABLAS Y FIGURAS

TABLAS

1. Operacionalización de las Variables.....	34
2. Distribución de la Población.....	36
3. Distribución de la Muestra	37
4. Tabla del Indicador: Estrategia Gerencial.....	41
5. Tabla del Indicador: Misión y Visión.....	42
6. Tabla del Indicador: Procesos Administrativos.....	43
7. Tabla del Indicador: Comunicación Asertiva.....	43
8. Tabla del Indicador: Toma de Decisiones	44
9. Tabla del Indicador: Políticas, Normas y Procedimientos.....	45
10. Tabla del Indicador: Ambiente Laboral	45
11. Tabla del Indicador: Trabajo en Equipo	46
12. Tabla del Indicador: Talento Especializado.....	47
13. Tabla del Indicador: Capacitación.....	48
14. Tabla del Indicador: Oportunidad.....	48
15. Tabla del Indicador: Liderazgo.....	49
16. Tabla del Indicador: Inteligencia Emocional.....	50
17. Tabla del Indicador: Reconocimiento.....	50
18. Tabla del Indicador: Empoderamiento	51
19. Tabla Indicador: Plan Gerencial de Capacitación.....	52
20. Tabla de Actividades del Plan Gerencial de Capacitación.....	58

FIGURAS

1. Fases del Proceso del Plan Gerencial	27
---	----

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS
LLANOS OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”
COORDINACIÓN AREA DE POSTGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN,
MENCION GERENCIA GENERAL**

**PLAN GERENCIAL DE CAPACITACIÓN PARA MEJORAR
EL DESEMPEÑO LABORAL DEL FUNCIONARIO DEL CUERPO DE
POLICIA NACIONAL BOLIVARIANA DEL ESTADO COJEDES**

AUTORA: Flor K. Castillo T.

TUTORA: Susana M. Quintero A.

AÑO: 2018

RESUMEN

La presente investigación tienen su esencia en aplicar plan gerencial de capacitación para mejorar el desempeño laboral del servidor de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes; en consecuencia se utilizó herramientas tales como: Estrategias gerenciales, motivación al logro, trabajo en equipo, inteligencia emocional, comunicación asertiva bajo los lineamientos del teórico Chiavenato (2009) entre otros; en efecto se vinculó con la misión y visión del cuerpo policial. Su objetivo general fue desarrollar un plan gerencial de capacitación para mejorar el desempeño laboral del servidor de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes. En consecuencia la metodología usada en este trabajo fue enmarcada en un paradigma cuantitativo, tipo de campo, diseño no experimental y modalidad proyecto factible; de igual forma su población fue de 164 servidores públicos y la muestra aleatoria- intencional fue de 42 funcionarios que laboran en la institución. Por otro lado la técnica de recolección de datos fue la encuesta bajo la modalidad de cuestionario, con dieciséis (16) ítems, escala de Likert: Siempre, Usualmente, A Veces, Rara Vez y Nunca. Efectivamente el cuestionario se validó mediante juicio de tres (3) expertos y la confiabilidad se midió mediante el Coeficiente Alfa de Cronbach con resultado de 0,89 en marcado en el rango altamente confiable. De allí pues se evidenció que los funcionarios tienen bajo desempeño laboral por motivos tales como: fallas en comunicación, débil trabajo en equipo, falta de motivación, inadecuada planificación de actividades diarias y ausentismo laboral. Se concluye que se hace necesario implementar de manera definitiva el plan gerencial de capacitación para mejorar el desempeño laboral del servidor de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes.

Palabras claves: *Plan gerencial, capacitación, desempeño, funcionario público.*

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS
LLANOS OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”
COORDINACIÓN AREA DE POSTGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN,
MENCIÓN GERENCIA GENERAL**

**PLAN GERENCIAL DE CAPACITACIÓN PARA MEJORAR
EL DESEMPEÑO LABORAL DEL FUNCIONARIO DEL CUERPO DE
POLICIA NACIONAL BOLIVARIANA DEL ESTADO COJEDES**

AUTORA: Flor K. Castillo T.

TUTORA: Susana M. Quintero A.

AÑO: 2018

ABSTRACT

The present investigation has its essence in applying managerial plan of qualification to improve the labor performance of the servant of National Bolivarian Police of the Municipality San Carlos of the Cojedes state; Consequently, tools such as: Management strategies, motivation to achieve, teamwork, emotional intelligence, assertive communication under the guidelines of the theorist Chiavenato (2009) among others were used; in effect, it was linked to the mission and vision of the police force. Its general objective was to develop a management training plan to improve the work performance of the Bolivarian National Police server in the San Carlos Municipality of Cojedes state. Consequently, the methodology used in this work was framed in a quantitative paradigm, field type, non-experimental design and feasible project modality; In the same way, its population was of 164 public servants and the random-intentional sample was of 42 employees who work in the institution. On the other hand, the technique of data collection was the questionnaire survey, with sixteen (16) items, Likert scale: Always, Usually, Sometimes, Rarely and Never. Indeed, the questionnaire was validated by three (3) experts and the reliability was measured using the Cronbach's Alpha Coefficient with a result of 0.89 in the highly reliable range. From there it was evident that officials have low job performance for reasons such as: communication failures, weak teamwork, lack of motivation, inadequate planning of daily activities and work absenteeism. It is concluded that it is necessary to implement in a definitive way the managerial training plan to improve the work performance of the Bolivarian National Police server of the San Carlos Municipality of Cojedes state.

Keywords: *Management plan, training, performance, public official.*

INTRODUCCION

En la actualidad, los avances tecnológicos, la globalización, las innovaciones y los constantes cambios a los que están sometidas las organizaciones, generan un caudal de información de suma importancia; en efecto al no transmitirse de forma adecuada pierde su valor. De allí pues el conflicto en las organizaciones públicas, es inevitable debido a la complejidad de este tipo de organizaciones que generalmente tienen jerarquías desde lo nacional, hasta lo regional e incluso local; asimismo es difícil congeniar la diversidad de intereses y personalidades que se congregan alrededor de cualquier organización.

El excesivo burocratismo también potencia los conflictos en las organizaciones, por eso se les denomina funcionales porque son propios de las instituciones; pero también porque si se les aborda desde un principio de forma preventiva, se pueden reorientar de manera positiva permitiendo un desarrollo organizacional y personal.

Es por ello por lo que se hace vital para el Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes aplicar mecanismos para impulsar su buen desenvolvimiento y velar por el beneficio de la colectividad a nivel vial y de seguridad ciudadana; de allí pues que conviven con los entes vivos del estado.

De tal forma que la organización de este trabajo está estructurada en cinco (5) capítulos a continuación se describen: Capítulo I contentivo del problema; en el cual se efectúa el planteamiento del problema, los objetivos: general y específicos, la justificación de la investigación; seguidamente el Capítulo II basado en el Marco Teórico donde se detallan los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, las bases legales que sustentaron el estudio, la reseña histórica del cuerpo policial objeto de estudio y la operacionalización de las variables.

Igualmente se presenta el Capítulo III enmarcado en el Marco Metodológico que detalla el tipo, diseño y modalidad de la investigación, la población, la muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de la información; también la validez y confiabilidad de estos; Además, se especifica las técnicas de análisis de los datos. Asimismo el Capítulo IV donde se presentan y analizan los resultados arrojados del cuestionario aplicado que sustenta la indagación para plasmar el plan gerencial.

Por último, el Capítulo V que detalla el plan gerencial de capacitación para mejorar el desempeño laboral del servidor de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes el cual esta ordenado de la siguiente forma: presentación, justificación y fundamentación teórica el plan gerencial; de igual forma, se presentan el objetivo general y los objetivos específicos, el plan de acción de las estrategias gerenciales hacia la capacitación del talento humano. Seguidamente la evaluación del precitado plan y el análisis generado en la institución objeto de estudio; finalmente se presentan las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y los anexos que soportan el desarrollo de esta investigación

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema

La globalización económica, la revolución de la información, la complejidad de las operaciones y la competitividad entre las organizaciones han llevado a comprender la gerencia en el marco de un nuevo contexto. La práctica tradicional de la misma centrada en la evolución de los procesos de: planificación, organización, ejecución y control, los cuales se han determinado insuficientes junto a la verdadera realidad económica, social, política, crisis de valores, entre otras, que enfrenta actualmente el país.

En el año 1989 Venezuela inicia cambios políticos de gran trascendencia para la institucionalidad democrática. Estos cambios se reflejan en nuevos procesos como la elección directa de gobernadores y alcaldes, por un lado, y por la otra, creación de un mecanismo para la transferencia de competencias del gobierno nacional a los gobiernos estatales y municipales, por otro lado, estos cambios comienzan a transformar la estructura de poder en el país, evidenciando el inicio del proceso de descentralización de la gerencia pública venezolana. Al respecto, De la Cruz (1992), considera los diferentes aspectos en los que ha avanzado el proceso de descentralización:

El primero de ellos es el que se refiere a los poderes públicos; en segundo lugar, estos mandatarios deben recibir del gobierno nacional las competencias y servicios que les permita atender las verdaderas y legítimas demandas de las comunidades. Un tercer elemento, imprescindible, es la descentralización fiscal en el país.

Es evidente que de seguir progresando, como debe ser, el proceso de descentralización de la gerencia pública en Venezuela, estos gobiernos deben prepararse para asumir tres tipos de retos:

1.- Retos de carácter político: legitimidad política, descentralización organización, automatización de procesos, transferencias de competencias, comunicación, reforma y creación de leyes y ordenanzas.

2.- Retos de carácter económico –financiero: mejorar los procesos de recaudación de los ingresos propios; ser más eficiente en la administración de los recursos, lograra orden y disciplina fiscal estatal y municipal (hacienda pública regional); promover el desarrollo regional y municipal; organizar el

catastro municipal; actualizar el registro de contribuyentes; desarrollar la planificación urbana del municipio.

3.- Retos de carácter social: enfrentar todos los problemas sociales que afectan a la población en general. (p. 45)

Es oportuno resaltar, que el ejercicio de los gerentes está condicionado por un conjunto de variables que harán más o menos favorable el contexto en el cual se desarrollará la gestión; estas variables o factores según la gerencia estratégica pública caracterizan el sistema que se intenta dirigir o gobernar como un sistema social complejo. Es por ello que los líderes, en especial los que gerenciar estados o municipios, desconocen o ignoran estas características del sistema social a pesar de que estas son determinantes en los resultados de la gestión. En atención a estas ideas plasmadas anteriormente, el mismo autor, considera las diez características más importantes del sistema social son:

1.-Actores, aliados y opositores. 2.-Distintas perspectivas de la realidad. 3.- Problemas cuasi estructurados. 4.-Un ambiente que contiene elementos que estimulan la creatividad y la innovación. 5.-Sistema con resultados indeterminados. 6.-Diferentes recursos escasos: económicos, políticos, organizativos y cognitivos. 7.-Cultura política compleja. 8.-Sistema político imperante. 9.-Incertidumbre. 10.-La realidad cambiante y lo situacional conlleva permanentemente a un intercambio de problemas (cambio de prioridades). (p. 50)

Al respecto, es necesario orientar la práctica de la gerencia hacia la práctica del pensamiento sistémico, de acuerdo a lo planteado por Senge (1992), sugiere “Una estrategia dirigida a ampliar la capacidad para crear resultados deseados. Para ello, plantea cinco disciplinas o sendas para el desarrollo de las capacidades, siendo estas: dominio personal, modelos mentales, visión compartida, aprendizaje en equipo y pensamiento sistémico” (p. 48); precisamente porque la estrategia actual para el desarrollo de una gerencia creativa dinámica es el aprendizaje de este nuevo idioma, el idioma del pensamiento sistémico con una visión compartida a través de equipos con altos niveles de dominio personal, donde se comprendan las emociones de los demás; aunado a ello predomine la libertad y la creatividad para el logro de los resultados.

En tal sentido, el desafío de los gerentes actuales consiste, en ser una luz, en desarrollar un sistema de trabajo en un ambiente de trabajo humano donde se cultive el aprecio, la confianza, el respeto, la motivación y prevalezca el poder de las ideas. A todas estas, es responsabilidad del gerente alentar el crecimiento facilitando el aprendizaje en redes, la integración a comunidades abiertas al aprendizaje, organizaciones inteligentes, organizaciones con auténtica capacidad para el aprendizaje, organizaciones que cada día propicien la práctica de la libertad y la creatividad para propiciar la cultura de la innovación.

En esta primera década del siglo XXI en Venezuela, se han propuesto políticas de planificación a través de los Planes Socialistas 2006-2013 y 2013-2018; sin embargo a pesar que se ha generado un proceso de participación protagónica por parte de la ciudadanía venezolana, los resultados de la ejecución en esta década del I Plan Socialista no han sido muy satisfactorios y productivos de acuerdo a los resultados observados en muchas instituciones del país. Por otro lado para Burgos (2006), quien considera:

El nuevo modelo de estado, propuesto por este proceso revolucionario, ha buscado impulsar el desarrollo sustentable de las poblaciones, a través de las transferencias del Poder Popular, entendiendo el desarrollo en su acepción más amplia, como el proceso mediante el cual todos los actores involucrados son responsables del avance de la sociedad en cuanto a su salud, educación, optimización de los servicios públicos entre otros. (p. 76).

De tal modo, que las exigencias que demandan, constantemente las comunidades requieren a partir de esa nueva concepción, de la participación activa de sus habitantes, en la búsqueda de alternativas viables para la pronta solución de los problemas, presentes en ellas, haciendo uso de una nueva gestión de las políticas públicas por los servidores de cuerpo de policía nacional; es decir su talento humano.

En este sentido, les corresponde de primera mano a los entes gubernamentales tanto nacional, regional, como municipal orientar y formar a este tipo de organizaciones en sus procesos gerenciales, administrativos y autogestionarios; de allí pues, respetando su idiosincrasia y formas exitosas. De igual manera como han

venido operando y estimulándolas a transformar sus debilidades, dentro de un contexto armónico de allí nació la unión institucional del Cuerpo de Policía Nacional.

Integrados por profesionales de carrera, organizados administrativa y funcionalmente, comprometidos con la participación activa de la ciudadanía para el aseguramiento pacífico del disfrute de las garantías constitucionales; también con el respeto de los derechos humanos, la aplicación de estrictos controles de gestión y el reconocido uso de tecnología de vanguardia, que contribuyen con el buen desempeño de la Policía y el cumplimiento de sus funciones.

Cabe destacar que el Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana del Estado Cojedes no escapa de las debilidades que se puedan presentar en todo proceso de integración; es por ello que se evidencia las siguientes debilidades tales como: ambiente organizacional débil, fallas en la comunicación entre funcionarios por discrepancia entre valores individuales y colectivos, falta de integración para trabajar en equipo, toma de decisiones erradas para el cumplimiento de la misión y visión institucional, falta de integración en los funcionarios administrativos y operativos, desmotivación para realizar las tareas diarias; además funcionarios con el grado de bachiller están desempeñando cargos de con funciones gerenciales administrativas.

Asimismo funcionarios profesionales con estudios de cuarto nivel realizando funciones operativas como fiscalizando el tráfico, emitiendo solvencias de multas, realizando revisiones de vehículos, entre otros; en efecto lo que trae como consecuencia insatisfacción laboral, clima organizacional hostil, tergiversación en el flujo informativo para el desarrollo de las actividades diarias entre el comisionado y los funcionarios policiales; debido a la falta de herramientas gerenciales y de capacitación esenciales para unificar criterios para trabajar en equipo de alta eficiencia apegados a la norma que rige este cuerpo policial nacidas a nivel central necesarias para su desempeño ideal hacia la colectividad.

Es importante resaltar que dentro de la gestión del talento humano que se desempeña en el Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana es tarea importante del comisionado agregado de la institución hacer hincapié en el desarrollo de los funcionarios para impulsar su mejoramiento profesional, capacitación y formación;

efectivamente para que luego puedan hacer carrera en la institución objeto de estudio en función de fortalecer su desempeño diario como servidor público esencial en este organismo clave a nivel regional. En virtud de ello surgen las siguientes interrogantes:

¿Cómo se identificaría la situación actual a nivel de gerencia y capacitación del funcionario que labora en el Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes?

¿Cuál será la teoría de gerencia adecuada para el funcionario que labora en el Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes?

¿Por qué será necesario generar un plan gerencial de capacitación para mejorar el desempeño laboral del funcionario en el Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes?

¿Cómo evaluar la aplicación del plan gerencial de capacitación para mejorar el desempeño laboral del funcionario en el Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes?

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1. Objetivo General

Desarrollar un plan gerencial de capacitación para mejorar el desempeño laboral del servidor de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes

1.2.2. Objetivos Específicos

- ✓ Diagnosticar la situación actual de gerencia y capacitación del funcionario que labora en el Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes
- ✓ Determinar las teorías de gerencia y desarrollo adecuadas para el funcionario que labora en el Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes

- ✓ Diseñar un plan gerencial de capacitación para mejorar el desempeño laboral del funcionario en el Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes
- ✓ Aplicar el plan gerencial de capacitación para mejorar el desempeño laboral del funcionario en el Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes
- ✓ Evaluar el plan gerencial de capacitación para mejorar el desempeño laboral del funcionario en el Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes con el fin de medir el impacto causado de la formación de su aplicación.

1.3. Justificación de la Investigación

Esta búsqueda es importante a nivel institucional motivado a que permitió conocer la situación entorno a la formación y capacitación de los funcionarios públicos; además en base a ello, se considerara medidas adecuadas para desarrollar un plan de capacitación y formación para el talento humano del Cuerpo de Policía Nacional para proyectar herramientas necesarias para mejorar su labor diaria.

Esta investigación se enmarcó en el ámbito social para esbozar el rendimiento que debe otorgar la gerencia del Cuerpo de Policía Nacional a sus funcionarios en motivarlos hacia la planeación estratégica y su estrecha relación con clima organizacional; en efecto se pretende conectar la misión, visión y valores de la institución policial hacia el desempeño de cada empleado hacia la sociedad del conocimiento.

De esta manera la autora pretende alcanzar los conocimientos teóricos, adquiridos durante la maestría aplicándolos a la solución de una debilidad real en una organización que ha sido reestructurada a nivel nacional y regional en mejorar su estructura a nivel competencias de sus funcionarios; de allí pues la cual puede servir de apoyo para cualquier institución pública que presente fallas en la motivación de sus empleados de la colectividad, nacional e internacional.

Por otra parte, esta investigación se proyectó como antecedente para trabajados de grados para otros maestrantes que necesiten proyectar herramientas gerenciales y técnicas para impulsar su desempeño en una institución pública hacia sus servidores a nivel de gerencia de integración y trabajo en equipo institucional.

A nivel institucional es un aporte para que esta organización preste un servicio de calidad a nivel de fiscalización de flujo de tránsito, revisiones de vehículos, levantamientos de accidentes de tránsito, solicitudes de solvencias de multas, entre otros; con la finalidad de consolidar los objetivos como Cuerpo de Policía Nacional en el municipio San Carlos.

Aunado a ello esta búsqueda se apoya en el Plan General de Investigación 2008 - 2012 de la UNELLEZ, desde el área de investigación de ciencias económicas y sociales y la línea de investigación desarrollo Talento Humano de la maestría en Administración, mención Gerencia General con el fin de consolidar la misión y visión del postgrado de UNELLEZ enmarcado en la investigación hacia la comunidad de la región.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

Cabe destacar el trabajo de grado de Veliz (2016), titulado “Plan Motivacional para Mejorar los Procesos Administrativos del Talento Humano en la Agencia 364 Banco de Venezuela San Carlos, Estado Cojedes” manifiesta que el factor humano ocupa un lugar prominente en la actualidad, en muchas condiciones particulares significa el activo más valioso del futuro de cada organización.

Además, plantea la necesidad de aplicar herramientas para fomentar la motivación, formar sentido de pertenencia y satisfacción al logro para que las personas puedan realizar su labor diaria y que es necesario destacar la posición de los gerentes en conocer y comprender a su talento humano para determinar sus necesidades y formarlos para optimizar el recurso existente en la organización y obtener una alta productividad.

El trabajo está enmarcado metodológicamente en la investigación cuantitativa; estudio de campo y diseño no experimental; asimismo la población y muestra censal fue de veinticinco (25) funcionarios objeto de estudio. Asimismo, estableció como técnica de recolección de datos la encuesta bajo la particularidad de cuestionario; validándose a través del juicio de tres expertos y midiendo la confiabilidad mediante el Coeficiente Alfa de Cronbach con resultado de 0,82 enmarcado en el rango altamente confiable.

Concluyendo en relación a los resultados obtenidos que los funcionarios bancarios como institución pública deben fortalecer la gestión institucional en base a la motivación, trabajo en equipo, comunicación efectiva desde la gerencia hacia los funcionarios vinculándolos con la satisfacción de los usuarios para proyectar esta institución bancaria a la mejora continua.

El mencionado trabajo guarda relación con la investigación; debido a que trae a relieve la importancia y la gran necesidad que existe en la actualidad de implementar planes de formación como estrategias gerenciales que permitan mejorar e incrementar

el desempeño de los empleados en las áreas de una institución pública. De allí pues se comprueba que el formar y animar al talento humano representa un factor determinante para el logro de sus metas.

Seguidamente se cita a Moreno (2016), en su trabajo “Plan de estrategia gerencial para mejorar el rendimiento laboral del personal de la oficina de Sala Situacional Cojedes” tuvo como objetivo general desarrollar un plan de estrategias gerenciales de motivación para mejorar el rendimiento laboral del personal de la oficina de Sala Situacional Cojedes.

Es importante destacar que este trabajo estuvo enmarcado metodológicamente en la investigación cuantitativa; estudio de campo y diseño no experimental, con modalidad especial de aplicación; asimismo la población y muestra censal fue de 20 funcionarios que laboran en la oficina objeto de estudio. Asimismo, se estableció como técnica de recolección de datos la encuesta bajo la particularidad de cuestionario de 18 ítems, cerradas de alternativa tipo Likert, que se validaron mediante el juicio de tres expertos, y midiendo la confiabilidad mediante una prueba piloto para aplicar el Coeficiente Alfa de Cronbach con resultado de 0,87 en marcado en el rango altamente confiable.

Concluyendo en relación a los resultados obtenidos que el precitado plan de estrategia gerencial de motivación contribuye positivamente como herramienta para mejorar el rendimiento laboral de los empleados, a fin de proyectar a la Oficina Estratégica de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas (Sala Situacional) del Estado Cojedes a la mejora continua.

ES importante destacar que la relación estrecha que presenta la precitada investigación se basa en que ahondan el paradigma gerencial como herramienta de cambio para formar al servidor público hacia el trabajo en equipo, comunicación asertiva y mejoras del ambiente organizacional.

Igualmente, el trabajo de grado de Díaz (2015) titulado “Estrategias Gerenciales Motivacionales para Optimizar el Desempeño de los Facilitadores del Centro de Formación Socialista Matías Salazar Ubicado en Tinaquillo-Cojedes” el cual insta que en sentido gerencial una organización es una ardua tarea y que con el devenir del

tiempo surgen más herramientas que les proporcionan a los líderes tomar decisiones en forma más sencilla y con mayor cantidad de información útil.

La metodología utilizada por la autora consistió en el enfoque cuantitativo con diseño no experimental, de tipo de campo a nivel proyectivo. La población en esta investigación la conformaron veinte (20) personas con una muestra de tipo censal. La técnica utilizada para la recolección de datos fue la encuesta y como instrumento, se diseñó un cuestionario de treinta ítems, cerradas de alternativa tipo Likert, que se validaron mediante el juicio de expertos, para la confiabilidad se utilizó una prueba piloto para aplicar el coeficiente Kuder Richardson, el cual arrojó un resultado de 0,86 enmarcado en el rango confiable.

Del análisis de los resultados se obtuvieron los elementos necesarios para llevar a proponer un modelo estratégico para optimizar el desempeño laboral y el clima organizacional esto debido a que los modelos de estrategias gerenciales están ayudando a las organizaciones a tomar un enfoque más integrado y coordinado cuando se diseñan mejoras en los sistemas de gestión del talento humano y una vez aplicado y evaluado arrojó que la propuesta es considerada factible de llevar a la práctica de forma permanente.

La relación que tiene esta investigación con el trabajo desarrollado es que se enfocan en la implementación de estrategias gerenciales para motivar a su talento humano en la organización como factor de optimización laboral y lograr así el incremento en la productividad; mejor relación entre jefe-empleado y un ambiente laboral adecuado para los facilitadores.

Atendiendo a este particular, se presenta el Trabajo de Grado realizado por Flores (2015), cuyo título fue “Modelo Estratégico de Gestión de Talento Humano para la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria”. El estudio se centró en analizar la base legal de la administración pública relacionada con la gestión estratégica de talento humano, para orientar a las unidades y a la administración general de recursos humanos; de igual forma, se realizó un análisis de la normativa, especialmente de aquellas que tienen una relación directa con la gestión estratégica de recursos humanos. También se determinó los principales aspectos a considerarse en una

planificación de talento humano, dentro del ámbito estratégico, es decir cómo se debe alinear la planificación de recursos humanos en las decisiones de envergadura en la institución; de qué manera debe concebirse la planificación de talento humano para que la institución obtenga los resultados y mejore la productividad. Se plantea los retos que debe enfrentar la administración pública actual de talento humano, para poder alinearla a la estrategia institucional; es decir, se detallan los retos y desafíos y la manera cómo deben concebirse para encaminar a la institución a conseguir los resultados.

La metodología empleada fue de enfoque cualitativo, (Pot-Positivista) de naturaleza descriptiva de campo, enmarcado en el paradigma interpretativo, con una perspectiva fenomenológica. Se llegó a los hallazgos de que es fundamental crear valor en la gestión de talento humano. Para poder crear valor se hace imprescindible asimilar el entorno y el ámbito de acción en el que se desenvuelve las entidades del sector público. Por ello, las direcciones de talento humano deben participar activamente en las estrategias de desarrollo continuo.

Este estudio se relaciona con esta investigación, debido a que tiene un enfoque cuantitativo, su objetivo es diseñar un modelo estratégico de gestión del talento humano, como herramienta fundamental para el logro de actividades estratégicas, objetivos y metas organizacionales. Es decir, para considerar estrategias integrales para la gestión en general, a fin de evaluar la gestión del talento humano, presentar los problemas y en equipo generar posibles soluciones, alineadas siempre a la estrategia institucional y al posicionamiento del recurso humano.

Asimismo, Sánchez (2014), desarrolló su Tesis en relación a “La Gerencia Estratégica y la Gestión del Talento Humano en las Organizaciones Públicas”. El objeto fundamental de este trabajo fue determinar la relación entre la gerencia estratégica del supervisor y su incidencia en la gestión del talento humano en las organizaciones públicas. De igual manera, analizar la importancia de la gerencia estratégica en instituciones, en las cuales deben formularse implementar y evaluar estrategias, tanto para los recursos humanos como para las distintas áreas que conforman dichas instituciones; de allí pues con el objetivo de establecer acciones

apropiadas que le permitan ofrecer una mayor eficiencia y una mejor calidad, logrando así sus objetivos propuestos. Igualmente la gestión de talento humano, es la piedra angular para que el desempeño de los empleados sea efectivo y se pueda alcanzar con éxito los objetivos de la institución.

Esta investigación se enmarca en los lineamientos del paradigma epistemológico de investigación positivista, de tipo descriptiva, correccional, transeccional, explicativa, con un diseño de tipo no experimental y de campo. En este estudio se concluyó, que tanto la variable Gerencia Estratégica como la variable Gestión del Talento Humano son aplicables en las instituciones del gobierno; sin embargo en cuanto a la gerencia estratégica tiene tendencia regular hacia una buena aplicación, mejorando algunos aspectos de sus funciones y elementos, en cuanto a la gestión del talento humano se visualizó que actúa en forma equilibrada con una tendencia hacia una buena aplicación que con ciertas modificaciones particulares puede ser más eficiente y exitosa en dichas organizaciones

En cuanto a la concordancia, del citado trabajo con la presente investigación se relaciona porque la información sirve como referencia para la comprensión de necesidades aplicables a cualquier organización pública cuyo investigación se encargó de indagar la gerencia estratégica y la gestión del talento humano en organizaciones públicas; del mismo modo, este análisis sirve de guía para dar una idea de lo importante que es para cualquier gerente institucional plantear nuevos esquemas; también paradigmas para asegurar el cumplimiento real, eficiente y efectivo de la gerencia estratégica y de la gestión del talento humano.

2.2. Bases Teóricas

Las bases teóricas amplían la descripción del problema e integra la teoría con la investigación y sus relaciones mutuas; en fin, ayuda a precisar y a organizar los elementos contenidos, de tal forma que se puedan manejar y convertirlos en acciones concretas. Según Balestrini (2005), “Es el conjunto de proposiciones y conceptos dirigidos a un enfoque determinado tendiente a explicar el fenómeno que se plantea”. (p. 35). En consecuencia, representan la referencia del problema planteado, es por

ello, que debe estar estructurada por la teoría para complementar los hechos aislados y alcanzar la relevancia del estudio.

Es importante resaltar que esta parte de la investigación permite ubicarse dentro del contexto de ideas y planteamientos del estudio que se está realizando, donde se destaca la estrecha relación existente entre la teoría, la práctica, el proceso de la investigación y su entorno.

2.2.1. Escuela de las Relaciones Humanas, Teoría de Motivación de Elton Mayo

La escuela de las relaciones humanas y por ende la teoría de la motivación de Elton Mayo, surgió a raíz de estudios de investigación realizados entre los años 1927-1932 en Hawthorne de la Western Electric, localizada en Chicago. Scott & Mitchell (1981), establece que la contribución principal de este movimiento, fue la incorporación de “Nuevas dimensiones teóricas, conceptuales y de metodología, al estudio de la investigación de las organizaciones mediante la acción de las ciencias del comportamiento” (p. 12). De hecho Kliksberg (1978), manifiesta que:

Con el aporte de las ciencias del comportamiento, en relación con la dirección del personal, el enfoque de las relaciones humanas abordó el tema de la selección psicológica del trabajador, en el estudio de las condiciones materiales del trabajo, la incidencia de los grupos sociales sobre la disminución del rendimiento y su relación a los sistemas de incentivos; las funciones establecidas por los sostenedores de las relaciones humanas, implicó un replanteo de sus objetivos. (p. 245)

Es así que Mayo, y su equipo de investigación, demostró que la recompensa salarial no es el único factor decisivo para la satisfacción del trabajador y propusieron una nueva teoría de la motivación, que implica además de estímulos económicos, recompensa sociales y económicas como factores motivadores del ser humano, trasladando así la preocupación por la tarea para hacer el énfasis en el ser humano.

Seguidamente, Chiavenato (2006), explica que Mayo escribió sobre los problemas humanos sociales y políticos resultantes de la civilización basada en la industrialización y la tecnología, y plantea los siguientes puntos de vista: el trabajo es una actividad típicamente grupal; el operario no reacciona como individuo aislado, sino como grupo social; la tarea básica de la administración, es formar una élite capaz de comprender y comunicar con dirigentes democráticos, persuasivos y simpáticos

con todo el personal; el ser humano está motivado por la necesidad de estar junto, de ser reconocido, de recibir comunicación adecuada.

La teoría de la motivación de Mayo, se encargó de cargar de valores humanistas a la administración, traslado la preocupación por la tarea, a la preocupación por el hombre. Además, se incluyeron nuevas variables en la administración, como la integración y el comportamiento social de los empleados; las necesidades psicológicas, sociales, y la atención hacia nuevas formas materiales de recompensar y sancionar; el estudio de los grupos informales y de las relaciones humanas dentro de las organizaciones; el énfasis en los aspectos emocionales y no racionales del comportamiento de las personas y la importancia del contenido del puesto de trabajo.

Es importante relevar, que las contribuciones a esta teoría, han venido principalmente de la psicología de la cual se derivó una especialidad denominada psicología organizacional, que refleja la evolución de la psicología organizacional Británica desde sus planteamientos iniciales sobre la fatiga, la selección y las condiciones físicas del trabajo, hasta los problemas sicosociales del hombre en el trabajo: motivación, supervisión, liderazgo, comunicaciones, grupos de trabajo y demás desarrollados por los seguidores de Elton Mayo en los últimos cincuenta años.

La escuela de las relaciones humanas y por ende la teoría de la motivación de Elton Mayo, abrió nuevos espacios: el primero se traduce en una ecuación humana, que muy acertadamente Chiavenato (ob.cit), expresa de la siguiente manera: “El éxito de las empresas depende directamente de las personas. Hoy, se reconoce que la manera como la empresa trata y administra las personas, es el secreto del éxito y la competitividad”. (p. 119); segundo, el papel del nuevo administrador es el de saber comunicar, motivar y conducir a las personas.

En conclusión, la teoría de la motivación de Elton Mayo proporciona herramientas que, utilizadas con el debido orden administrativo, generan avances innovadores dentro del ambiente de trabajo del Departamento de Sala Situacional, objeto de estudio de la investigación. Aplicando los procesos motivadores que plantea dicha teoría se notará un cambio incalculable en la aptitud y comportamiento de los

empleados motivado a que se les da la importancia y reconocimiento que tanto anhelan como seres humanos movidos por sentimientos y emociones.

2.2.1. La Teoría del Diálogo

La comunicación significa intercambio de información, opiniones, directrices y sugerencias, entre quien dirige la organización y los distintos miembros del grupo que la constituyen, así como con personas y entidades ajenas a la misma. La comunicación involucra comprensión; motivado a que nadie puede comunicarse con otra persona sin ser entendido, para ello debe utilizarse el lenguaje en forma adecuada. Esto implica que no solo se debe utilizar la palabra, sino todo aquello que conlleve a un entendimiento y a una cooperación voluntaria (gestos, actitudes, formas en que se dan las órdenes)

Estas consideraciones afirman la necesidad del diálogo entre las personas que conforman la organización; es por ello que Stoner (2004), refiere la “Indagación colectiva de la experiencia cotidiana y nuestras creencias tácitas” (p. 365). Sin embargo esto supone que al practicar el dialogo no solo se presta atención a las palabras, sino a los espacios que las separan; es decir, el ritmo de la acción, no solo a sus resultados, el timbre y tono de voz, no solo a lo que se expresa verbalmente.

Aunado a ello se concluye que el gerente debe dialogar con su talento humano para saber su experiencia diaria y sus creencias colectivas; de allí pues en el cuerpo de policía nacional estar a tono con las necesidades de los funcionarios para vincular de manera estratégica con los planes de la institución

2.2.2. Estrategia

Aunque muy utilizada en diversos ámbitos, la palabra estrategia deriva del vocablo griego “estrategos”, que designa a la persona que en una confrontación se encuentra al mando del ejército. Dentro de este orden de ideas, el término estrategia representa el punto de partida de la diversidad de planes dentro de una organización; por consiguiente, se plantea las múltiples definiciones enmarcadas de los diversos campos de acción en los cuales puede aplicarse el concepto estratégico.

Entre los autores que representan el concepto estrategia, se encuentra Koontz (2000), define una estrategia como: “Los cambios que conviene dirigir para alterar

la posición competitiva en que se encuentra actualmente hacia el estado en que se podría o quiere encontrar en el futuro”. (p. 93). Por otra parte, Stonner, Freeman y Gilbert (2004), señala que “Son los medios por los cuales se logran los objetivos” (p. 10). Estos autores plantean que la estrategia de una compañía es el plan de acción que tiene la administración para posesionarla en el área del mercado, competir con éxito, satisfacer a sus clientes y lograr un buen desempeño del negocio, donde los objetivos de la empresa van hacer los que van a establecer las estrategias que los gerentes deben determinar.

A partir de las anteriores definiciones se puede decir que las estrategias son diseñadas por los directivos y gerentes de las empresas, por lo que proporcionarán un punto de vista global para que los mismos integren una serie de conceptos y acciones que se inician con el establecimiento de metas y objetivos, así como la traducción de los planes, programas y el monitoreo para asegurar el cumplimiento de los objetivos, lo que permite que la organización sea proactiva en vez de reactiva en la formulación de su futuro.

2.2.3. Formulación de una Estratégica

McGregor (2001), acota que la formulación de una estrategia “Tiene el propósito de planificar el logro de ciertos objetivos que corresponden a las expectativas de la organización. Los objetivos son los fines y la estrategia es el medio para alcanzarlos” (p.178). La estrategia es una herramienta gerencial directiva para lograr los objetivos estratégicos. La tarea de formular una estrategia empieza con un estricto análisis de las situaciones internas y externas de la organización.

En la estrategia normalmente se unen movimientos anteriores, enfoques actuales y otros que se proyectan. Por eso, en toda institución sea pública o privada se necesita conocer las herramientas, técnicas, estrategias objetivas y programas, a fin de que las pueda aplicar en el momento que lo requiera algún departamento de la misma, siempre tomando en cuenta la situación general; motivado a que las estrategias deben ser renovadas permanentemente.

Esto se garantiza según McGregor (ob. cit.), por medio de “Tres actividades importantes (investigación, análisis y toma de decisiones), lograr su formulación

interna y externa, su eficacia, su dinamismo, su flexibilidad y transformación” (p. 181). Cabe destacar que se requiere una investigación a nivel interno con el objeto de identificar debilidades y fortalezas que sean claves en el área del manejo del talento humano y otra a nivel externo con el objeto de verificar la información estratégica que surge diariamente referido a la misma.

2.2.4. Gerencia Estratégica

En este sentido Chiavenato (2001), establece que “La gerencia estratégica es la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán que una organización logre sus objetivos” (p. 208). La formulación de las estrategias incluye la identificación de las debilidades y fortalezas; asimismo la determinación de las oportunidades y amenazas de una organización. También se debe considerar el establecimiento de misiones, la fijación de objetivos, el desarrollo de estrategias alternativas, el análisis de dichas alternativas y la decisión de cuales escoger. Es un proceso apasionante que permite a una organización ser proactiva en vez de reactiva en la formulación de su futuro.

2.2.5. Talento Humano

Por otro lado Koontz (ob. cit.), el talento humano representa “Las personas que participan y permanecen en las empresas, cualquiera que sea su nivel jerárquico o la tarea que desempeña” (p. 153). De igual forma, el precitado autor establece que “Constituye el único recurso vivo y dinámico de las empresas, que deciden qué hacer con los demás recursos inertes y estáticos” (p. 154). El talento humano aporta a las instituciones habilidades, conocimientos, actitudes, comportamientos, percepciones, entre otros.

2.2.6. Rendimiento Laboral

Drucker (2008), lo concibe como “El valor total que la organización espera con respecto a los episodios discretos que un trabajador lleva a cabo en un período de tiempo determinado” (p. 198). Igualmente el precitado autor señala que “Ese valor, que puede ser positivo o negativo, en función de que el empleado presente un buen o mal rendimiento, supone la contribución que ese empleado hace a la consecución de la eficacia de su organización” (p. 199). Es importante hacer la salvedad que el

rendimiento es diferente del resultado, puesto que el rendimiento se refiere a las conductas que se dirigen a los resultados.

Parafraseando más en el término, a la hora de conceptualizar el rendimiento, se encuentra que existe una doble perspectiva. Por una parte algunos autores consideran el rendimiento en términos de resultados u outputs del trabajador (como por ejemplo, el número de clientes conseguidos o la cantidad de productos fabricados); es decir el rendimiento es cuantificar lo que el empleado ha hecho; por otra parte existe otro grupo de autores para los que lo correcto es considerar el rendimiento como un conjunto de conductas en el entorno laboral, en lugar de definirlo como el resultado de las mismas por lo cual lo desarrollan en términos cualitativos.

2.2.7. Motivación laboral

El teórico Ponce (2006), establece que la motivación laboral “Son estímulos que recibe la persona que lo guían a desempeñarse de mejor o peor manera en su trabajo” (p. 77). También refiere Ponce (ob. cit), que “Los estímulos pueden venir de cualquier parte no necesariamente deben ser siempre de su trabajo; sino que pueden ser de su familia o amigos” (p.78). Por otro lado, García (2010) la define como “La estrategia para establecer y mantener principios y valores corporativos que orienten a los empleados a desarrollar un alto desempeño, de manera que esta conducta repercuta positivamente en los intereses de la organización” (p. 20)

Es importante resaltar que para alcanzar este nivel de compromiso, se debe valorar el grado de disposición y cooperación del talento humano, implementando mecanismos que garanticen un grupo suficientemente motivado y orientado al logro; a la vez, satisfecho en sus aspiraciones e intereses particulares, para generar así un incremento en la productividad.

2.2.8. La Importancia de la Motivación en el Ámbito Empresarial

Del mismo modo Jiménez (2011), establece que en:

La dirección y administración de negocios es imprescindible comprender el comportamiento humano, conocer que es lo que mueve a los empleados a trabajar, y no sólo a trabajar sino a hacerlo con excelencia, conocer cómo reaccionan ante la autoridad, proporcionarles un ambiente de trabajo hospitalario y agradable, remunerar su esfuerzo, ya no sólo económicamente sino emocionalmente. (p. 133)

Más que saber generar y garantizar su satisfacción, es saber captar su lealtad, el apoyo, que lleven a cabo las decisiones del líder, que comulguen con la filosofía institucional y la comuniquen a la comunidad como beneficiario del Cuerpo de Policía Bolivariana Nacional. Pues el sueldo como única recompensa al esfuerzo está lejos de ser garantía de un trabajo bien hecho. Existe, claro, una necesidad, específicamente de tipo económico, que el trabajador satisface al cobrar su salario. Pero ¿cuántos empleados conocemos que hacen el mínimo esfuerzo en sus trabajos, que no se sienten a gusto en él, y sólo toleran las jornadas laborales porque necesitan su ingreso? Estos individuos insatisfechos no ofrecen el máximo de productividad y resultados beneficiosos como son capaces. Están desmotivados.

Claro, primero hay que asegurarse que en una institución esté el que deba estar y no otro. Es decir, el departamento de recursos humanos debe establecer haber hecho un adecuado proceso de selección para contratar a la persona ideal para ser miembro del equipo. Aunado a ello si este funcionario posee la capacidad y no la está desarrollando, hay que motivarlo correctamente. Asimismo se vislumbra que la verdadera motivación no se encuentra en un discurso positivo únicamente; sino en acciones positivas constantes, en vivir cotidianamente con los valores de la filosofía y el código de ética del Cuerpo de Policía Nacional del municipio San Carlos del estado Cojedes.

2.2.9. Estrategias Motivacionales

Las estrategias motivacionales que utiliza la gente para hacer algo o dejar de hacerlo, se inscriben en sus propias preocupaciones más serias; además son las que demandan más tiempo y esfuerzo a la investigación actual, en una sociedad que tiende decididamente a la globalización, sin encontrar hasta al momento ideas que puedan ofrecer alternativas rivales interesantes de ser consideradas.

En este contexto de exigencia, la realización personal tiene mucho que ver con la ocupación que las personas tienen o con el trabajo que imaginariamente entienden podrán conseguir. De allí pues Bob (2005), señala que “Las estrategias motivacionales se inician aprendiendo a influir en el comportamiento de las personas,

para así obtener los resultados deseados tanto por la organización, como por los miembros de la estructura informal de la misma”(p. 117).

En este sentido, los contextos organizacionales actuales son cada vez más competitivos; pues un funcionario altamente motivado resulta necesario e indispensable para toda institución que desea obtener resultados satisfactorios. En consecuencia, los gerentes deben esmerarse en estimular un ambiente auténtico de trabajo. De igual forma de los conocimientos que deben aprender, figuran las técnicas más importantes de motivación, desde analizar las necesidades de sus colaboradores, hasta identificar iniciativas e implementar la formación adecuada para incrementar la satisfacción intrínseca en el trabajo. Es por ello que señala Robbins, (2003), las estrategias motivacionales:

Son todas aquellas estrategias que son puestas en práctica con la finalidad de crear ambientes y situaciones que le sean agradables a los empleados superando en su mayoría las expectativas de los mismos, lo que traería, como consecuencia el incremento de su desempeño laboral aumentando así la productividad de la empresa y los beneficios que éstos dan dentro de ella. (p. 53).

En este sentido, los factores motivacionales están principalmente relacionados con el contenido del cargo y con la naturaleza de las tareas o actividades que el hombre ejecuta, el logro de altos grados de satisfacción y desempeño en el trabajo solamente se consigue a través de los factores motivacionales. La efectividad de estos factores se debe a las necesidades de nivel superior de los funcionarios que se debe desarrollar para obtener el logro y la autoestima.

De igual manera, los objetivos organizacionales son de gran importancia para alcanzar el éxito institucional; pues proporcionan dirección, ayudan en la evaluación, crean sinergia, dejan ver las prioridades; aunado a ello permiten a la gerencia realizar actividades para consolidar la misión y visión del cuerpo de Policía Nacional.

2.2.10. Estrategias de Motivación Laboral

2.2.10.1. Satisfacción en el Trabajo

Davis y Newstrom (1991), plantean que “Es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales.” (p.102). En consecuencia, esta se encuentra

relacionada con la naturaleza del trabajo y con los que conforman el contexto laboral: equipos de trabajo, supervisión, estructura organizativa, entre otros. Según estos autores, la satisfacción en el trabajo es un sentimiento de placer o dolor que difiere de los pensamientos, objetivos e intenciones del comportamiento, estas actitudes ayudan a los gerentes a predecir el efecto que tendrán las tareas en el comportamiento futuro.

2.2.10.2. Trabajo en Equipo

Es importante tener en cuenta, que la labor realizada por los trabajadores puede mejorar si se tiene contacto directo con los usuarios a quienes se les presta el servicio, o si pertenecen a un equipo de trabajo donde se pueda evaluar su calidad. Cuando los integrantes de este Cuerpo Policial 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, el autor Jiménez (ob. cit.), señala que “Se producen fenómenos y se desarrollan ciertos procesos, como la cohesión del equipo, la uniformidad de sus miembros” (p. 143); la razón es que surge el liderazgo, se cambian patrones de comunicación y se motiva al talento humano. De hecho el precitado autor afirma que las acciones que desarrolla un equipo en gran medida descansan en el comportamiento de sus integrantes, lo que conduce a considerar que la naturaleza de los individuos impone condiciones que deben ser proyectadas para realizar un trabajo efectivo; es por ello que en la institución objeto de estudio se debe trabajar en equipo para mejorar su desempeño.

2.2.11. La Comunicación

Koontz (ob. cit.), expresa que “La comunicación es la transferencia de información de un emisor a un receptor, asegurándose de que éste últimos lo comprenda” (p. 132). De esto se deduce que la comunicación en las instituciones comprende múltiples interacciones que abarca los sistemas de información más simples a los más complicados y complejos.

Al respecto, Nosnik (1990), plantea que la comunicación para que sea efectiva dentro y fuera de la organización debe ser:

Abierta: tiene como objetivo recibir información del exterior. Hace referencia al medio más usado por la organización para enviar mensajes tanto al público interno como externo. Evolutiva: es la que se realiza de forma imprevista dentro de una organización. Flexible: permite una comunicación oportuna entre lo formal e informal. Multidireccional: Se realiza de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba, transversal, interna, externa entre otras. Instrumentada: utiliza herramientas, soportes, dispositivos; con la finalidad de que las informaciones que circulan dentro de ella lleguen en el momento adecuado, utilizando las estructuras apropiadas para su efectividad. (p. 78)

De acuerdo con lo descrito anteriormente, se puede deducir que la comunicación es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y entre ésta y su entorno. Además es importante que la importancia que el personal de la institución considere aplicar los principios de este enfoque de la comunicación efectiva a fin de lograr la sinergia entre la gerencia y el talento humano del Cuerpo Policial.

2.2.12. Comunicación Gerencial

En este sentido Fernández (2000), expresa que “La comunicación dentro de las organizaciones consiste en una actividad dinámica, en cierta forma en constante flujo, pero que mantiene cierto grado de identificación con la estructura” (p. 35). En consecuencia el autor Stoner (ob. cit.), define la comunicación como el “Proceso mediante el cual las personas tratan de compartir un significado por medio de la transmisión de mensajes simbólicos” (p. 568).

Es evidente, que la comunicación gerencial es un proceso complejo, que comprende componentes esenciales, tanto si es entre persona o institucional; por ello que es necesario que en el Cuerpo de Policía Nacional se establezca la comunicación genuina, veraz, efectiva, clara, honesta, uniforme y directa desde la gerencia hacia los servidores públicos para proyectar la misión, visión y valores institucionales con el fin de tener el éxito de la gestión.

2.2.13. Teoría de la Gerencia Administrativa

El especialista Chiavenato (2006), refiere que la teoría de gerencia administrativa de Max Weber señala que

La gerencia administrativa es el estudio de cómo crear una estructura organizacional que produzca eficiencia y eficacia elevadas. La estructura de la

organización es el sistema de relaciones laborales y de mando que controlan la forma en que los empleados utilizan los recursos para alcanzar las metas. (p. 78).

De allí pues este teórico Chiavenato (ob.cit) estipula los principios de la burocracia señalados por Weber, a saber cómo “Un sistema formal de organización y administración para asegurar la eficiencia y la eficacia” (p. 79). En consecuencia la administración gerencial es clave para las técnicas de resolución de conflictos como apoyo; de hecho se debe ejecutar los procesos administrativos de una manera holística para asegurar la efectividad de lo planificado en la institución.

Es por ello que el modelo de Weber se basa en principios y uno de ellos es la base de la investigación planteada la gestión gerencial definida por Chiavenato (ob.cit) como “Los gerentes deben crear un sistema bien definido de reglas, procedimientos y normas para que puedan controlar el comportamiento de la organización” (p. 80). Esto indica que en el Cuerpo de Policía Nacional la gerencia debe direccionar la herramienta estratégica hacia el cumplimiento de las normas, reglas y procedimientos para el desempeño de los servidores de manera adecuada hacia las metas.

2.2.14. Gerencia

Asimismo el autor Drucker (ob. cit.), establece que: “La gerencia es el órgano específico y distintivo de toda organización” (p. 187). Aunque es un concepto general, sirve como origen para que cada cual establezca oportunamente los cambios necesarios y suficientes, a fin de que el funcionamiento de la institución objeto de estudio sea el ideal a las necesidades actuales a nivel regional. De allí pues Sallenave (2003), acota que la orientación hacia una gerencia integral, consiste en:

Relacionar todas las fuerzas del manejo de una organización en busca de una mayor competitividad, a través de la estrategia para saber hacia dónde dirigirse y como lograrlo; la organización para llevar a cabo la estrategia eficientemente y por último la cultura para dinamizar la organización y animar a su gente. (p. 80)

De igual manera la proyección de esta gerencia del Cuerpo de policía Nacional debe crecer a la par de la misión y visión de la institución para que la gerencia capacite a su talento humano en base a las necesidades de formación de servidores

públicos con cualidades, destrezas y experiencias de valor para el beneficio de los ciudadanos y ciudadanas del estado Cojedes.

2.2.15. Tipos de Gerencia

Existen tres (03) tipos de gerencia definidos por el especialista Stoner (ob. cit.), los cuales a continuación se detallan:

Gerencia Patrimonial: es aquella que en la propiedad los puestos principales de formulación de principios de acción y una proporción significativa de otros cargos superiores de la jerarquía son retenidos por miembros de una familia extensa; Gerencia Política: existe cuando la propiedad en altos cargos decisivos y los puestos administrativos claves están asignados sobre la base de la afiliación y de las lealtades políticas; Gerencia por Objetivos: se define como el punto final o meta hacia el cual la gerencia dirige sus esfuerzos. (p. 554)

En consecuencia el Cuerpo de Policía Nacional a nivel gerencial debe analizar la gerencia por objetivos con el fin de dirigir los esfuerzos de los servidores públicos en alianza con la misión y visión esta institución; de hecho los funcionarios capacitados que laboran en esta prestigiosa organización deben conocer las bondades de esta herramienta e impulsar a su talento humano hacia esta meta de gerenciar por objetivos.

2.2.16. Estrategia Funcional

Stoner (ob. cit.), afirma que la estrategia funcional “Se centra en cómo utilizar y aplicar los recursos y habilidades dentro de cada área funcional de la institución o unidad estratégica, con el fin de maximizar el rendimiento de dichos recursos” (p. 528). En este sentido, las estrategias funcionales son más detalladas que las estrategias organizacionales, además de que sus horizontes de tiempo son más cortos.

Su propósito presenta tres aspectos: (1) la comunicación de objetivos de corto plazo, (2) la descripción de las acciones necesarias para el logro de los objetivos de corto plazo, y (3) la creación de un ambiente que favorezca su resultado. Cabe destacar que esta herramienta es de gran importancia para los gerentes; pues apoya en el desarrollo de las estrategias funcionales coordinándolas entre sí con el fin de reducir al mínimo las debilidades y fortalecer los esfuerzos de los funcionarios y consolidar las metas.

2.2.17. Plan Gerencial

En este caso el autor Sánchez (2008), define el plan gerencial como "Un instrumento para la gerencia que reflejan de qué modo se pondrá en práctica todo lo planificado con anterioridad y que expresa en concreto qué se va a hacer, cómo se va hacer, quién va a hacerlo y de qué manera" (p. 198). Aunado a ello para que sea efectivo se debe planificar las actividades de formación de manera detallada para que la gerencia lo consolide con las necesidades de formación del talento humano de la institución objeto de estudio.

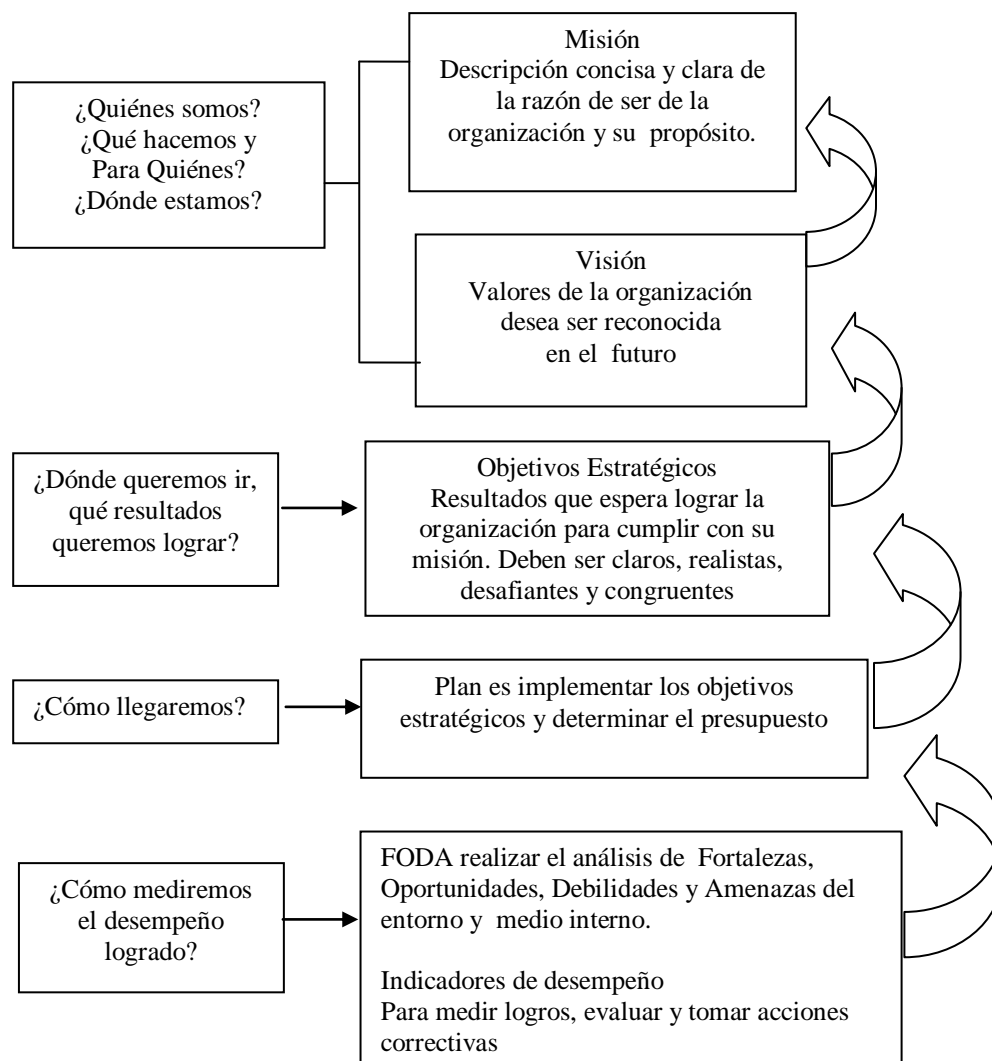


Figura 1. Fases del Proceso del Plan Gerencial

Fuente: Sánchez (2008)

2.2.18. Capacitación o Entrenamiento del Personal

La necesidad de capacitación (sinónimo de entrenamiento) surge de los rápidos cambios ambientales, sociales y tecnológicos, la capacitación o entrenamiento es un proceso educativo a corto o mediano plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos. El entrenamiento implica la transmisión de conocimientos específicos del trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente y desarrollo de habilidades.

Señala Robbin (2003), que la capacitación “Es un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos con el objeto de que el personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible” (p. 108). En este sentido la capacitación o entrenamiento repercute en el individuo de diferentes maneras: eleva su nivel de vida ya que puede mejorar sus ingresos, tiene la oportunidad de lograr una mejor plaza de trabajo y aspirar un mejor salario. Es por ello, que Drucker (ob. cit.), afirma que

Los programas de capacitación producen resultados favorables en el 80% de los casos. Puesto que eleva la productividad de los individuos, logrando un beneficio para ambos; es decir organización y empleado. Las actividades de capacitación o entrenamiento no solo deberían aplicarse a los empleados nuevos, sino también a los trabajadores con experiencia. (p. 128)

En el caso del Cuerpo de Policía Nacional la gerencia al realizar talleres de capacitación o entrenamiento diseñados para mejorar el desempeño de los funcionarios policiales contribuiría a elevar la calidad del servidor público. Pues, cuando los trabajadores están mejor informados acerca de los deberes y responsabilidades de sus trabajos pueden tener los conocimientos y habilidades laborales necesarios y pueden cometer menos errores en su desempeño.

La capacitación en todos los niveles y a todos los integrantes de la organización constituye una de las mejores inversiones institucionales en su talento humano; además de ser la principal fuente de bienestar para el personal ya que alimenta la confianza de los empleados, forja líder y mejora las aptitudes comunicativas, sube el

nivel de satisfacción con el puesto, permite el logro de metas individuales y elimina los temores a la incompetencia e ignorancia de cada persona.

2.3. Bases Legales

Del mismo modo, Sabino (2005), señala que en este punto legal “Se hace referencia a toda aquella normativa legal vigente sobre la cual se apoya la investigación” (p. 96); igualmente da credibilidad a los resultados obtenidos. Por lo cual el marco legal de este trabajo de grado está orientado principalmente hacia las leyes que fundamentan el uso de incentivos laborales como medio para motivar al servidor público policial. Efectivamente enmarcados hacia su formación laboral en función de un bienestar personal y el logro de las metas institucionales. Las herramientas legales que permiten sustentar esta investigación son las siguientes:

2.3.1. Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)

En la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), en su título III de los Derechos Humanos y Garantías, en el capítulo V de los Derechos Sociales y de las Familias, se contemplan en el último párrafo del Artículo 87 lo siguiente: “Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones” (p. 32).

El mismo tiene relación con la presente investigación puesto que expone de manera clara y precisa las condiciones idóneas que debe presentar el Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana para el sano, seguro y productivo desenvolvimiento del funcionario que labora en la misma; al igual que plantea que los directivos tienen el deber de cumplir dichas condiciones para garantizar y fomentar estas condiciones ideales.

2.3.2. Ley Orgánica del Estatuto de la Función Pública (2002)

Siguiendo este orden de ideas la Ley del Estatuto de la Función Pública (2002) en su Artículo 23 fomenta que: “Los funcionarios o funcionarias públicos tendrán derecho a percibir las remuneraciones correspondientes al cargo que desempeñen, de conformidad con lo establecido en esta Ley y sus reglamentos” (p. 13). El presente

Artículo se relaciona con el estudio debido a que el salario es un factor motivador de gran importancia para los empleados de cualquier institución ya sea pública o privada, y se plantea que debe estar regido de acuerdo a las funciones que se desempeñe el personal. Por otro lado, el Artículo 63 establece que:

El desarrollo del personal se logrará mediante su formación y capacitación y comprende el mejoramiento técnico, profesional y moral de los funcionarios o funcionarias públicos; su preparación para el desempeño de funciones más complejas, incorporar nuevas tecnologías y corregir deficiencias detectadas en la evaluación; habilitarlo para que asuma nuevas responsabilidades, se adapte a los cambios culturales y de las organizaciones, y progresar en la carrera como funcionario o funcionaria público. (p. 24).

Este artículo guarda relación con la presente investigación ya que plantea que es menester de las organizaciones implementar programas dirigidos a la autorrealización de los funcionarios policiales tanto en el ámbito personal como laboral. Es necesario que la policía Nacional Bolivariana asuma el talento humano como un factor de gran importancia y le faciliten las herramientas necesarias para que el mismo se desenvuelva en un entorno agradable y seguro.

2.3.3. Ley Orgánica de Prevención Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (2005)

Por otro lado, la Ley Orgánica de Prevención Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (2005), establece en el artículo 53, lo siguiente:

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. En el ejercicio del mismo tendrán derecho a: Literal 2) Recibir formación teórica y práctica, suficiente, adecuada y en forma periódica, para la ejecución de las funciones inherentes a su actividad, en la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales, y en la utilización del tiempo libre y aprovechamiento del descanso en el momento de ingresar al trabajo, cuando se produzcan cambios en las funciones que desempeñe, cuando se introduzcan nuevas tecnologías o cambios en los equipos de trabajo. Esta formación debe impartirse, siempre que sea posible, dentro de la jornada de trabajo y si ocurriese fuera de ella, descontar de la jornada laboral. (p. 48 al 49).

Así mismo de la precitada Ley se expone en el artículo 59 lo siguiente:

A los efectos de la protección de los trabajadores y trabajadoras, el trabajo deberá desarrollarse en un ambiente y condiciones adecuadas de manera que: Literal 4 señala que el patrono es quien: Facilite la disponibilidad de tiempo y las comodidades necesarias para la recreación, utilización del tiempo libre, descanso, turismo social, consumo de alimentos, actividades culturales, deportivas; así como para la capacitación técnica y profesional. (p. 62 al 63).

Los dos artículos anteriormente mencionados están relacionados con la investigación debido a que promueven la incorporación masiva de los empleadores y trabajadores a la formación y organización del trabajo para garantizar condiciones dignas y seguras de trabajo necesarias para el ejercicio pleno de las facultades físicas y mentales del personal.

2.3.4 Ley Orgánica del Trabajo de los Trabajadores y Trabajadoras de la República Bolivariana de Venezuela (2012)

Por otro lado, la Ley Orgánica del Trabajo de los Trabajadores y Trabajadoras de la República Bolivariana de Venezuela (2012), plantea en el artículo 156 lo siguiente:

El trabajo se llevará a cabo en condiciones dignas y seguras, que permitan a los trabajadores y trabajadoras el desarrollo de sus potencialidades, capacidad creativa y pleno respeto a sus derechos humanos, garantizando:

- a) El desarrollo físico, intelectual y moral.
- b) La formación e intercambio de saberes en el proceso social de trabajo.
- c) El tiempo para el descanso y la recreación.
- d) El ambiente saludable de trabajo.
- e) La protección a la vida, la salud y la seguridad laboral.
- f) La prevención y las condiciones necesarias para evitar toda forma de hostigamiento o acoso sexual y laboral. (p. 68).

El precitado articulado expone la relación con la investigación motivado a que presenta las condiciones y el respeto a los derechos humanos; además de manifestar como debe ser el ambiente laboral en que se debe llevar a cabo el trabajo. Todo ello con el fin de impulsar al funcionario policial a desarrollar sus potencialidades, sintiéndose a gusto y motivado en el desempeño de sus actividades diarias.

2.4. Reseña Histórica de la Institución

El Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana (CPNB), es la principal fuerza de seguridad civil a nivel federal o nacional de Venezuela, es una de las instituciones adscritas al Ministerio de Relaciones Interiores y Justicia; en consecuencia comenzó

a operar el 20 de diciembre de 2009. En Venezuela de acuerdo a la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), coexisten policías que dependen separada y autónomamente del gobierno nacional, de los gobiernos de los estados y de los gobiernos municipales, la Policía Nacional depende del Gobierno Central de Venezuela. La creación del Cuerpo de Policía Nacional se basa en el artículo 332 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela que establece que:

El Ejecutivo Nacional, para mantener y restablecer el orden público, proteger al ciudadano o ciudadana, hogares y familias, apoyar las decisiones de las autoridades competentes y asegurar el pacífico disfrute de las garantías y derechos constitucionales, de conformidad con la Ley, organizará: Un cuerpo uniformado de policía nacional. Un cuerpo de investigaciones científicas, penales y criminalísticas. Un cuerpo de bomberos y bomberas y administración de emergencias de carácter civil. Una organización de protección civil y administración de desastres. (p. 5)

En consecuencia, su misión es Garantizar los derechos de las personas frente a situaciones que constituyan amenazas, vulnerabilidad, riesgo o daños a la integridad física, sus propiedades, el libre ejercicio de sus derechos, el respeto de sus garantías, la paz social, la convivencia y el acatamiento de la Ley; así como apoyar el cumplimiento de las decisiones de las autoridades competentes, controlar y vigilar las vías de circulación y el tránsito y facilitar la resolución de conflictos mediante el diálogo, la mediación y la conciliación, conforme a los estándares nacionales establecidos.

De igual manera su visión es para ser el Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana modelo, con estrategias para la búsqueda de soluciones pacíficas a los conflictos ciudadanos, caracterizado por sus buenas prácticas, brindando resultados efectivos en los términos de la Seguridad Ciudadana y orientados a la consolidación de su proyección nacional e internacional. Aunado a ello lo integran profesionales de carrera, organizados administrativa y funcionalmente, comprometidos con la participación activa de la ciudadanía para el aseguramiento pacífico del disfrute de las garantías constitucionales y el respeto de los derechos humanos, la aplicación de estrictos controles de gestión y el reconocido uso de tecnología de vanguardia, que

contribuya con el buen desempeño de la Policía y el cumplimiento de sus funciones necesarias para la colectividad.

2.5. Sistema de Variables

En cuanto a las variables Giménez (2008), afirma que son “Características o cualidades observables de algo, las cuales pueden adoptar distintos valores” (p. 40). En otras palabras es una característica que se va a medir; es decir, es una propiedad, un atributo que puede darse o no en ciertos sujetos o fenómenos en estudio. Refieren Palella y Martins (2010), que:

El tipo de estudio o función de la investigación las variables pueden ser independiente, que representa la causa eventual; dependiente o de criterio, que representa el efecto posible; interviniente aquella que representa una tercera variable que actúa entre la independiente y la dependiente y que puede ayudar a una mejor comprensión de dicha relación; o perturbadoras de control u aleatorias (p. 62)

Asimismo conforme a su naturaleza existen las variables Cuantitativas las cuales Palella y Martins (ob. cit.), acotan que “Son variables que se expresan numéricamente, pueden ser discretas o continuas” (p. 45). Seguidamente expone Balestrini (2005), que el indicador es “Una señal que permite identificar las características de las variables. Se da con respecto a un punto de referencia” (p 55). Posteriormente, en referencia a la unidad de medida Giménez (ob. cit.), acota que “Se refiere a la respuesta que se espera en la medición planteada” (p. 43). En consecuencia en este trabajo de grado las alternativas de escalamiento de medida son: Siempre, Usualmente, A veces, Rara Vez y Nunca.

Por último en cuanto a la operacionalización de variables afirma Tamayo y Tamayo (2008), que “Constituye el conjunto de procedimientos que describe las actividades que un observador debe realizar para recibir las impresiones sensoriales que indican la existencia de un concepto teórico en mayor o menor grado” (p 36); es por ello que desarrollan y se presentan en la siguiente tabla 1

Tabla 1
Operacionalización de las Variables

Variables	Definición	Dimensión	Indicador	Ítems
Independiente: Plan Gerencial	Sánchez (2008), refiere que el plan gerencial es "Un instrumento para la gerencia que reflejan de qué modo se pondrá en práctica todo lo planificado con anterioridad y que expresa en concreto qué se va a hacer, cómo se va hacer, quién va a hacerlo y de qué manera" (p. 198).	Gerencia Institucional	Estrategias Gerenciales	1
			Misión y Visión	2
			Procesos Administrativos	3
			Comunicación Asertiva	4
			Toma de decisiones	5
			Políticas, normas y procedimientos	6
Dependiente: Desempeño Laboral	Koontz (2000), afirman que "Es el nivel de desempeño y ejecución evidenciado en relación al nivel de ejecución esperado, e incluso, programado, y que puede medirse a través de las evaluaciones de desempeño y rendimiento laboral." (p. 210)	Talento Humano	Ambiente Laboral	7
			Trabajo en Equipo	8
			Capacitación	9
			Oportunidad	10
			Liderazgo	11
			Inteligencia Emocional	12
			Reconocimiento	13
			Cualidades, destrezas y experiencia	14
			Empoderamiento	15
			Plan gerencial de capacitación	16

Fuente: Castillo (2018)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico Hurtado (2012), lo refiere como es “El estudio de los modos o maneras de llevar a cabo algo, es decir, el estudio de los métodos” (p. 105). Esto indica que incluye métodos, técnicas, estrategias y procedimientos que utilizó el investigador para desarrollar los objetivos de este trabajo de grado.

3.1. Tipo, Diseño y Modalidad de la investigación

En este sentido este trabajo estuvo enmarcado en el paradigma cuantitativo, tipo de investigación de campo, Diseño no experimental y modalidad evaluativa; todo ello en relación a la aplicación del plan gerencial de capacitación para mejorar el desempeño laboral del servidor de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes. Cabe destacar que se desarrolló la metodología enmarcándola en el tipo de investigación de campo por lo señalado del autor Tamayo y Tamayo (2008), quien señala que:

La recolección de datos directamente de la realidad, por lo cual se denominan primarios, su valor radica en que permiten cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han obtenido los datos, lo cual facilita su revisión o modificación en caso de surgir dudas. (p. 114).

Asimismo la investigadora aplicó el instrumento a los servidores públicos del Cuerpo Policial objeto de estudio con el fin de indagar las verdaderas condiciones de formación necesarias para mejorar el desempeño en el desarrollo de sus actividades diarias. De allí pues se consideró el diseño no Experimental, el cual Hurtado (ob. cit.), lo refiere como

Aquél en el cual el investigador, a pesar de querer verificar hipótesis, no tiene la posibilidad de manipular las variables independientes (procesos explicativos), ya sea porque éstas ya ocurrieron, porque están fuera de su alcance o por razones éticas. En este caso, el investigador trata de corroborar las relaciones a partir de ciertos controles indirectos, o incluyen las variables extrañas en sus mediciones. (p. 752)

Considerando el tipo de la búsqueda, este trabajo se basó en las características del diseño no experimental; debido a que no se manipularon variables alguna en el Cuerpo de Policía Bolivariana Nacional de San Carlos del estado Cojedes.

Seguidamente este trabajo de grado se enmarcó en la modalidad de investigación como Proyecto Factible el cual expone la UPEL (2012), que “Consiste en elaborar una propuesta viable destinada a atender necesidades específicas, determinadas a partir de una base diagnóstica sobre la factibilidad del proyecto que incluya el desarrollo, la ejecución de la propuesta con su evaluación y el resultado” (p. 97).

Es por ello que la investigadora como parte del equipo del talento humano de la institución objeto de estudio; luego de la aplicación del plan gerencial de capacitación para mejorar el desempeño laboral del servidor policial del Municipio San Carlos del estado Cojedes evaluó el impacto causado en el desempeño de los servidores de tránsito que formaron parte de las actividades.

3.2. Población y Muestra de la Investigación

En este sentido Tamayo y Tamayo (ob.cit.), cita que la población es:

La totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis o entidades de población que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a un estudio o investigación. (p. 180)

Asimismo en este caso la población estuvo compuesta por todos los funcionarios desde el comisionado, supervisores, administrativos, tácticos y operacional que se desempeñan la institución policial con fin de mejorar su labor diaria a nivel de tránsito terrestre. Ver tabla 2

Tabla 2

Distribución de la Población

Funcionarios	Total
Comisionado del Centro de Coordinación de Tránsito	01
Oficiales supervisores	20
Oficiales administrativos	36
Funcionarios tácticos y operacionales	107
Total Distribución de la Población	164

Fuente: Registros Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana San Carlos (2017)

En relación a la muestra los autores Hernández, Fernández y Baptista (2011), expresan que una muestra aleatoria intencional: “Es el subgrupo de la población de

interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, éste deberá ser representativo de dicha población” (p. 173).

En efecto la autora consideró la técnica de la muestra aleatoria – intencional la cual permitió seleccionar a los funcionarios policiales de acuerdo a sus características, grado de instrucción, destrezas y desempeño que ameriten capacitarse en herramientas claves con el fin de mejorar su labor diaria como funcionarios del Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes; de allí pues se especifican a continuación:

Tabla 3
Distribución de la Muestra

Funcionarios	Total
Comisionado del Centro de Coordinación de Tránsito	01
Oficiales supervisores	08
Oficiales administrativos	15
Funcionarios tácticos y operacionales	18
Total Distribución de la Población	42

Fuente: Castillo (2018)

En consideración a ello, este tipo de muestra permitió seleccionar al talento humano siguiente: Un (01) comisionado, Ocho (08) supervisores, quince (15) oficiales administrativos y dieciocho (18) funcionarios tácticos y operacionales de la institución policial de tránsito quedando conformada por un total de cuarenta y dos (42) Servidores de tránsito con más de cinco (05) años de desempeño en la organización. En efecto, esta muestra fue seleccionada de manera intencional debido a que predominó el criterio de la investigadora.

3.3. Técnicas de Recolección de Datos

Seguidamente, Hurtado (ob.cit.), acota que las técnicas de recolección de datos “Comprenden procedimientos y actividades que le permiten al investigador obtener la información necesaria para dar respuesta a su pregunta de investigación” (p. 771). En esta investigación se utilizó la encuesta definida por Palella y Martins (ob. cit.) como: “Una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador” (p. 123). Luego la técnica que se utilizó como instrumento fue el

cuestionario; aunado a ello los especialistas Palella y Martins (ob.cit), lo definen como:

Cualquier recurso del cual pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información. En cada instrumento concreto pueden distinguirse dos aspectos diferentes: una forma y un contenido. La forma del instrumento se refiere al tipo de aproximación que se establece con lo empírico, a las técnicas utilizadas para lograrlo. El contenido queda expresado en la especificación de los datos concretos que es necesario conseguir; se realiza por lo tanto, mediante una serie de ítems que no son otra cosa que los indicadores expresados en forma de preguntas. (p. 125).

Cabe resaltar que el instrumento se estructuró en dieciséis (16) ítems enmarcados en la escala de Likert; de allí pues de cinco (05) opciones de respuestas: Siempre, Usualmente, A Veces, Rara vez y Nunca. El cual se redactó en bases a las variables, dimensión e indicadores proyectados en la operacionalización de las variables, los cuales se relacionan estrechamente con la investigación. Ver Anexo "A"

3.4. Validez y Confiabilidad del Instrumento

3.4.1. Validez

La validez la refiere Hurtado (ob.cit.) como “El grado en que un instrumento realmente mide todo lo que el investigador quiere medir. La validez está en relación directa con la capacidad del instrumento para captar de manera selectiva las manifestaciones del evento de estudio” (p. 790). En este sentido, la validez se medió mediante la técnica del juicio de expertos, que de acuerdo con Palella y Martins (ob.cit.) consiste en:

Entregarle a tres (3), cinco (5) o siete (7) expertos (siempre números impares) en la materia objeto de estudio y en metodología y/o construcción de instrumentos un ejemplar del (los) instrumento (s) con su respectiva matriz de respuesta acompañada de los objetivos de la investigación, el sistema de variables y una serie de criterios para calificar las preguntas. Los expertos revisan el contenido, la redacción y la pertinencia de cada reactivo, y hacen recomendaciones para que el investigador efectúe las debidas correcciones, en los casos que lo consideren necesario. (p. 161)

Posteriormente se seleccionó a tres (03) expertos Dr. Danny Orasma, Msc. Carmen Pinto y MSc. Carmelina Lanza especialistas de las áreas de Gerencia, Gerencia Publica y metodología de investigación a las instituciones públicas con el

fin hacer revisión al cuestionario. Además se le entrego el instrumento acompañado del título del trabajo, objetivos y operacionalización de las variables a cada experto donde emitió un juicio por escrito desde el área que le corresponde, acerca de la estructura y contenido de dicho cuestionario a fin de ser considerados en la construcción final del mismo. Ver anexo “B”

3.4.2. Confiabilidad

En relación a la confiabilidad Hurtado (ob.cit.), la define como:

El grado en que la aplicación repetida del instrumento a las mismas unidades de estudio, en idénticas condiciones, produce iguales resultados, dando por hecho que el evento medido se mantiene. Cuanto mayor es la diferencia entre medidas de la misma característica, realizadas en diferentes ocasiones, menor es la confiabilidad del instrumento. (p. 808)

Posteriormente para analizar la confiabilidad del instrumento de esta investigación se aplicó el coeficiente de Alfa de Cronbach; es por ello que Palella y Martins (ob.cit.), lo refieren como:

Una de las técnicas que permite establecer el nivel de confiabilidad, que es, junto con la validez, un requisito mínimo de un buen instrumento de medición presentado con una escala tipo Likert. “El Cronbach, se utiliza para evaluar la confiabilidad a partir de la consistencia interna de los ítems, variando sus resultados entre 0 y 1 (0 es ausencia total y 1 es consistencia perfecta). (p. 168 y 169).

Por lo tanto se empleó un escalamiento tipo Likert, cuya explicación la manifiestan Hernández, col. (ob. cit.) como “Un conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto en tres, cinco o siete categorías” (p. 245). En efecto en este caso fueron cinco (05) categorías a saber: Siempre, Usualmente, A veces, Rara Vez y Nunca

Por consiguiente el resultado del Coeficiente de Cronbach indica si el instrumento tiene una capacidad de confiabilidad; de todo ello se desprende si éste es altamente confiable el cuestionario; aunado a ello se aplica una prueba piloto para determinar la confiabilidad la cual el autor García (2009), la define como “Una aplicación experimental del cuestionario, lo más cercano a la encuesta real, pero se aplica sólo a un pequeño grupo” (p. 60).

Entonces, en esta indagación se aplicó la prueba piloto a quince (15) sujetos de los diferentes estratos del Cuerpo de Policía Bolivariana Nacional del municipio San Carlos; además se utilizó el programa estadístico SPSS versión 7.0 obteniendo un resultado de 0,89 respectivamente enmarcado en el rango altamente confiable. Ver anexo “C”

3.5. Técnicas de Análisis de Datos

Ciertamente para recaudar la información mediante el instrumento que se aplicó al universo total de la muestra aleatoria intencional; luego se procedió a realizar una estadística descriptiva la cual define Arias (2012), como el “Conjunto de técnicas y medidas que permiten caracterizar y condensar los datos obtenidos” (p. 33). Considerando ciertas características de la búsqueda esta información se analizó para ser presentadas en las tablas de porcentajes y frecuencia de las respuestas dadas por los funcionarios de tránsitos encuestados con su debido análisis; además vinculados con los teóricos en el aspecto académico.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1. Presentación de los Resultados

A continuación se presenta el análisis de los resultados obtenidos a través del instrumento y técnicas de recolección de información utilizados en el proceso de investigación; de allí pues se representa cada uno de los indicadores contenidos en las variables establecidas en los objetivos que se indagaron. Aunado a ello con su basamento teórico, descripción de la frecuencia y porcentajes.

Tabla 4

Indicador: Estrategias Gerenciales

1.- Su supervisor aplica estrategias gerenciales para planificar las actividades diarias del talento humano en la institución.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	7,1
Usualmente	6	14,3
A Veces	6	14,3
Rara Vez	3	7,1
Nunca	24	57,1
Total	42	100 %

Fuente: Castillo (2018)

Como se puede observar 57,1% de los encuestados opinan que sus superiores nunca desarrollan acciones para planificar las actividades diarias, 14,3% señala que a veces, 14,3% manifiestan que esto ocurre usualmente. Esto evidencia que la mayoría de los servidores públicos realizan su trabajo sin planificación. En consideración se refiere a Sallenave (2003), quien afirma que una estrategia gerencial consiste en:

Relacionar todas las fuerzas del manejo de una organización en busca de una mayor competitividad, a través de la estrategia para saber hacia dónde dirigirse y como lograrlo; la organización para llevar a cabo la estrategia eficientemente y por último la cultura para dinamizar la organización y animar a su gente. (p. 45).

Es por ello que los gerentes del Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana deben formarse para la construcción de un nuevo estilo gerencial que integre en totalidad al talento humano; aunado a ello planificar las actividades de manera organizada

mediante una estrategia adaptada a las necesidades de la colectividad regional mediante la misión y visión de la institución.

Tabla 5

Indicador: Misión y Visión

2.- La dirección considera importante el estar comprometido con la misión y visión para realizar su trabajo diario.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	9,5
Usualmente	4	9,5
A Veces	4	9,5
Rara Vez	7	16,7
Nunca	23	54,8
Total	42	100 %

Fuente: Castillo (2018)

En la tabla 5, se evidencia que 54,8% de los trabajadores precisan que nunca consideran importante estar comprometidos con la misión y visión institucional, 16,5% respondió que esto rara vez lo consideran y otro 9,5% asegura respondió que siempre está comprometido. De los resultados se puede evidenciar que la gerencia no desarrolla actividades para proyectar el sentido de pertenencia mediante la misión y visión hacia las metas institucionales. Según Romero (2004), refiere que el:

Gerente debe trabajar en desarrollar una serie de competencias y habilidades que le permitan ser integral, que mezcle conocimientos, destrezas y actitudes que fortalezca la difusión de la filosofía organizacional; es decir la misión y visión como un todo, y así estimule el compromiso y la participación en los distintos niveles, hacia los resultados previstos. (p.78)

Por consiguiente el comisionado del Cuerpo de Policía nacional Bolivariana debe reunir a su talento humano en todos los niveles para presentarle la misión y visión de la institución de una manera positiva, objetiva y asertiva para que entiendan lo valioso de su desempeño diario para la consolidación de los objetivos presentes; asimismo la permanencia para trabajar unidos hacia el futuro.

Es importante señalar que esta formación de los servidores públicos para que conozcan y se sientan identificados con la filosofía institucional; aunado a ello sean partícipe desde los diferentes estratos del talento humano hacia la consolidación de

los logros planificados para la atención a todo la comunidad y público en general que asiste para cualquier trámite o gestión que ofrecen.

Tabla 6

Indicador: Procesos Administrativos

3.- La gerencia analiza las fallas que se detectan en los procesos administrativos en relación a su desempeño.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	4,8
Usualmente	1	2,4
A Veces	2	4,8
Rara Vez	8	19,0
Nunca	29	69,0
Total	42	100 %

Fuente: Castillo (2018)

En relación a las respuestas presentadas en la tabla 6, proyectan que la mayoría de los encuestados consideran que la gerencia no analiza las fallas en los procesos administrativos que se realiza su talento humano; de hecho, un 69% de los consultados manifestó que esto nunca se detecta. Por otro lado el 19 % precisó que rara vez ocurre ese análisis de factores que detectan fallas. Los procesos administrativos señalan los teóricos Brown y Moberg (1990), son “Un conjunto de pasos o funciones para ejecutar ciertas actividades para lograr los objetivos de la organización” (p. 17). Por lo tanto, la gerencia del Cuerpo Nacional Bolivariano de Policía debe organizar sus procesos administrativos para corregir las fallas.

Tabla 7

Indicador: Comunicación Asertiva

4.- Su jefe emplea la comunicación Asertiva para dar instrucciones de las actividades diarias de su trabajo

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	9,5
Usualmente	4	9,5
A Veces	3	7,1
Rara Vez	5	11,9
Nunca	26	61,9
Total	42	100%

Fuente: Castillo (2018)

Como se refleja en la tabla 7 el 61,9% precisaron si su supervisión establece comunicación asertiva con los servidores públicos y el 11,9% opinó rara vez; en efecto a raíz de estas respuestas se evidencia que la comunicación presenta fallas. Por lo tanto se cita a Romero (ob. cit.), quien define la comunicación asertiva es el “Nervio de la institución, convirtiéndose en una modalidad para encontrar actitudes positivas, mediante la empatía con sus conceptos básicos y debe motivar un carácter explicativo y productivo para reforzar al talento humano” (p. 79). Se concluye que las relaciones interpersonales no funcionan a plenitud; es por ello que la gerencia del Cuerpo Policial debe reforzar la comunicación para dar instrucciones claras, precisas y unificar los criterios de la labor diaria.

Tabla 8

Indicador: Toma de Decisiones

5.- Su jefe lo involucra en la toma de decisiones referente a las actividades que realiza a diario.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	4,8
Usualmente	1	2,4
A Veces	2	4,8
Rara Vez	6	14,3
Nunca	31	73,8
Total	42	100%

Fuente: Castillo (2018)

En esta tabla 8 se evidencia que el 73,8% señala no lo involucran en la decisiones sobre su trabajo diario; de igual forma el 14,3% confirma que rara vez; ahora bien esto indica que la gerencia de este Cuerpo de Policía Nacional debe planificar el trabajo considerando las opiniones según cualidades, destrezas y experiencias del personal.

Por su parte Melinkoff (2005), refiere la toma de decisiones como: “La facultad de escoger la mejor y la más conveniente alternativa de un conjunto posible de ellas” (p. 83). En esta situación es relevante la herramienta de plan gerencial de capacitación para mejorar el desempeño del funcionario del Cuerpo Nacional Bolivariano de Policía del municipio San Carlos del estado Cojedes.

Tabla 9

Indicador: Políticas, normas y procedimientos.

6.- En su Institución se cumple las políticas, normas y procedimientos establecidos para el funcionamiento adecuado de los trámites administrativos.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	7	16,7
Usualmente	3	7,1
A Veces	25	61,9
Rara Vez	2	4,8
Nunca	4	9,5
Total	42	100,%

Fuente: Castillo (2018)

En relación al ítems 6 que indaga que si se cumplen las políticas, normas y procedimientos en el desempeño de los trámites administrativos; de allí pues la alternativa A veces presenta 61,9% y la categoría Siempre 16,7%; lo que indica que en la institución la gerencia no organiza políticas, normas y procedimientos en base a la labor diaria de su talento humano.

En relación a ello se cita la Revista Balance Contralor (2012): “Las instituciones deben establecer en forma sistemática y coherente las políticas, objetivos, estrategias y metas deseadas, incorporando proyectos, acciones y recursos para alcanzar los fines previstos” (p. 5). En este caso la gerencia de la institución debe realizar un esfuerzo para crear los procedimientos mediante memos internos para instruir al personal el funcionamiento adecuado de los procesos administrativos.

Tabla 10

Indicador: Ambiente laboral

7.- Estima que el ambiente de trabajo es acorde para ejecutar las tareas de manera efectiva.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	4,8
Usualmente	1	2,4
A Veces	3	7,1
Rara Vez	11	26,2
Nunca	25	59,5
Total	42	100%

Fuente: Castillo (2018)

De acuerdo con la tabla 10 un importante 59,5% de los encuestados indicó que nunca el ambiente es el adecuado para ejecutar las tareas de manera efectiva y el 26,2% indicó que rara vez esto sucede; de acuerdo a esto se evidencia que la gerencia debe hacer cambios para integrar al personal. Desde esta perspectiva, Drucker (2008), destaca que el: “Ambiente de trabajo en el clima organizacional permite ampliar, desarrollar y perfeccionar el talento humano para el crecimiento profesional” (p. 56). Sin embargo el resultado obtenido demuestra que existen debilidades de ambiente laboral para el talento humano; de igual forma se recomienda utilizar una estrategia de integración para los servidores públicos de manera que se motiven a realizar sus actividades diarias con más entusiasmo para el logro de los objetivos.

Tabla 11

Indicador: Trabajo en Equipo

8.- La gerencia promueve el trabajo en equipo como una fortaleza para el desarrollo de sus actividades de labor.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	9,5
Usualmente	1	2,4
A Veces	5	11,9
Rara Vez	10	23,8
Nunca	22	52,4
Total	42	100%

Fuente: Castillo (2018)

Con respecto a la presente tabla se presenta un 52,4% de respuestas en relación a la promoción del trabajo en equipo como fortaleza para laborar; por otro lado el 23,8% precisó que esto ocurre rara vez. En efecto a raíz de estas respuestas se evidencia que existe debilidades para trabajar en equipo manifestaron que trabajan más en parejas.

En relación a ello, debilidad que afecta el buen desempeño tanto de los funcionarios como de las actividades que se planifican dentro de la una organización, debido a que el éxito de una planificación se debe en mayor parte al involucramiento de todos los recursos inmersos en la operacionalidad de una entidad. Seguidamente el autor Fernández (2000), conceptualiza el trabajo en equipo como “Un conjunto de

personas que comparten un propósito común, claramente conocido y por ello se necesitan mutuamente, alcanzando resultados de calidad y enfocando los problemas en todos sus niveles” (p. 96)

En consideración a lo precitado la dirección debe buscar estrategias esenciales para motivar a su talento humano y así mejorar los procesos administrativos para lograr los objetivos del instituto policial donde todos tengan claro las metas y lo importante que es consolidarlas motivados y en equipo.

Tabla 12

Indicador: Capacitación

9.- En su institución se promueve la capacitación de los funcionarios en base al logro de las metas establecidas

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0,0
Usualmente	0	0,0
A Veces	0	0,0
Rara Vez	6	14,3
Nunca	36	85,7
Total	42	100 %

Fuente: Castillo (2018)

Al respecto en esta tabla 12, es importante destacar que el 85,7% de los consultados precisaron Nunca se selecciona para ser capacitados y por otro lado el 14,3 % respondió que rara vez les promueven para recibir capacitación. Estos datos revelan que no programa de capacitación según las necesidades de los trabajadores y la institución policial.

Es por ello que es necesario que la gerencia del Cuerpo Policial acuerde con su talento humano realizar programa con fin de capacitar a todo el talento humano según la necesidades de acuerdo a la carrera que más adecue al perfil profesional, cualidades, destrezas y experiencias; aunado a ello se cita al autor Romero (ob. cit.), quien refiere que “La capacitación es un proceso a través del cual se adquieren, actualizan y desarrollan conocimientos, habilidades y actitudes para el mejor desempeño de una función laboral o conjunto de ellas”. (p. 34). Lo que indica que mientras los funcionarios estén más capacitados de acuerdo a su perfil de cargo es más productivo su desempeño laboral en la organización objeto de estudio.

Tabla 13

Indicador: Oportunidad

10.- Se diagnostican las necesidades de capacitación según las áreas de desempeño como una oportunidad para mejorar los servicios que ofrecen a nivel institucional

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0,0
Usualmente	0	0,0
A Veces	0	0,0
Rara Vez	29	62,0
Nunca	13	38,0
Total	42	100%

Fuente: Castillo (2018)

En la tabla 13 se refleja la debilidad en relación al diagnóstico de la capacitación para mejorar los servicios que ofrece el Cuerpo de Policía Nacional tales como: revisiones vehiculares, expedición de licencias, placas, certificados de origen, entre otros; es por ello que al momento de indagar sobre este aspecto precitado los sujetos respondieron 62% la categoría Rara Vez y 38% la alternativa Nunca lo que evidencia que el mismo talento humano determina que no tienen oportunidad para capacitarse en base a ofrecer un mejor servicio en trámites administrativos.

En base a ello se cita a Drucker (2008), quien define la oportunidad en el rendimiento laboral como “Un proceso de formación implementado por el área de RRHH con el objeto de que el personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible” (p.108). Lo que trae como consecuencia el elevar su nivel de vida; debido a que puede aspirar a un ascenso y mejorar sus ingresos.

Tabla 14

Indicador: Liderazgo

11.- El estilo de Liderazgo de su supervisor demuestra una visión compartida para favorecer el desempeño laboral de sus actividades diarias.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	6	14,3
Usualmente	11	26,2
A Veces	8	19,0
Rara Vez	4	9,5
Nunca	13	31,0
Total	42	100%

Fuente: Castillo (2018)

Dentro de esta expectativa sobre el estilo de líder que presenta el Cuerpo de Policía Nacional el talento humano respondió el 31% piensa que su supervisor nunca favorece su desempeño laboral como líder; por otro lado el 26,2% indico que esto se cumple usualmente. Aunado a ello Robbins (2003), señala que el liderazgo participativo es aquel que “Consulta a sus subordinados respecto de acciones y decisiones probables a tomar y alienta su participación” (p. 5213); en consecuencia este autor señala que este tipo de liderazgo participativo debe propiciar un ambiente general de inclusión; significa entonces, tomar en consideración los aportes que pueda generar su equipo y considerar sus cualidades, destrezas y experiencia en relación al servicio que prestan.

Tabla 15

Indicador: Inteligencia Emocional

12.- La gerencia aplica la técnica de inteligencia emocional para motivar a los funcionarios hacia el logro de los objetivos propuestos.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0,0
Usualmente	6	14,3
A Veces	15	28,1
Rara Vez	9	19,0
Nunca	16	38,1
Total	42	100%

Fuente: Castillo (2018)

En relación con la indagación que si la gerencia aplica la herramienta de inteligencia emocional se evidencia en tabla 15 que el 38,1% acoto que nunca; sin embargo el 28,1% opino A Veces y el 19% Rara Vez el jefe usa la técnica de inteligencia emocional para motivarlos para consolidar los objetivos de la institución Policial.

Resulta oportuno, citar a Goleman (1995), quien define la inteligencia emocional como “La capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los de los demás, de motivarnos y de manejar adecuadamente las relaciones” (p. 36); asimismo se considera a Robbins (ob. cit.), que indica que “El directivo tiene que aprender a despertar el interés de los individuos en el trabajo” (p. 48). En efecto el jefe del Cuerpo Policial debe manejar las relaciones utilizando la inteligencia emocional.

Tabla 16

Indicador: Reconocimiento

13.- Aprecia que su supervisor reconoce su desempeño diario como funcionario Policial		
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0,0
Usualmente	0	0,0
A Veces	10	4,8
Rara Vez	14	33,3
Nunca	18	61,9
Total	42	100%

Fuente: Castillo (2018)

Es importante destacar que el 61,9% de los entrevistados refiere que su supervisor no le reconoce su desempeño diario; de allí pues el 33,3% acoto la alternativa rara vez; este resultado demuestra que el talento humano de la institución no se considera reconocido. En atención a este resultado Romero (ob. cit.), refiere que el reconocimiento laboral es “El acto o la distinción que expresa una felicitación o un agradecimiento al trabajador por su buen desempeño hacia el logro de los objetivos para la organización” (p. 67). De tal modo que los resultados del cuestionario aplicado demuestran que la gerencia debe reconocer a sus funcionarios policiales cuando realizan las tareas y se consolida los objetivos institucionales

Tabla 17

Indicador: Cualidades, Destrezas y Experiencias.

14.- Estima que su desempeño laboral es acorde a sus cualidades, destrezas y experiencia.		
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	19	45,2
Usualmente	11	26,9
A Veces	6	14,3
Rara Vez	5	11,9
Nunca	1	2,4
Total	42	100%

Fuente: Castillo (2018)

En la tabla 17 se presentan los siguientes resultados el 45,2%, de los consultados indicó que Siempre estimaban que su desempeño es acorde a sus cualidades, destrezas y experiencia en su labor diaria; sin embargo el 26,2% señaló que

Usualmente y el 14,3% respondió que A Veces se desarrollan las tareas según el manual de cargo.

Lo que demuestra que se sientes capacitados para desarrollar sus cargos, pero no reconocidos por su supervisor. De allí pues la debilidad existente en cuanto a no poseen motivación hacia el logro de los objetivos institucionales; es por ello que se refiere a Chiavenato (2006), quien afirma que la motivación al logro “Es el proceso responsable de la intensidad, la dirección y la persistencia de los esfuerzos de una persona para alcanzar una meta determinada. Casi siempre, la motivación se refiere al esfuerzo relativo a un objetivo cualquier” (p. 313). Esto evidencia que la gerencia de la Policía Nacional Bolivariana debe analizar las competencias de su talento humano para considerar sus destrezas y habilidades con el fin de motivarlos.

Tabla 18

Indicador: Empoderamiento

15.- Considera usted que su supervisor aplica la técnica de empoderamiento para impulsar su desempeño laboral.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	9,5
Usualmente	4	9,5
A Veces	3	7,1
Rara Vez	5	11,9
Nunca	26	61,9
Total	42	100%

Fuente: Castillo (2018)

Como se refleja en la tabla 18 el 61,9% respondió que la herramienta empoderamiento no es aplicada para impulsar su desempeño laboral, el 11,9% opinó la categoría Rara Vez. Efectivamente estas respuestas evidencian que la gerencia presenta fallas de empoderamiento hacia su talento humano; de allí pues Chiavenato (ob. cit.), señala que el empoderamiento es

Un concepto del cual se habla mucho pero se practica poco. Su objetivo es simple: transmitir responsabilidad y recursos a todas las personas, para aprovechar su energía creadora e intelectual, de modo que puedan mostrar el verdadero liderazgo en sus propias esferas individuales de competencia y, al mismo tiempo, ayudarlas a enfrentar los desafíos globales de toda la empresa (p. 192)

Lo que indica que el comisario general debe dar empoderamiento a los funcionarios policiales con el fin aprovechar al máximo su energía creadora e intelectual para que puedan mostrar sus competencias en sus actividades diarias; además de sentirse motivados, reconocidos y valorados en la institución.

Tabla 19

Indicador: Plan gerencial de técnicas de resolución de conflictos

16.- Considera que sería de utilidad aplicar un plan gerencial de capacitación para mejorar el desempeño de los funcionarios de su institución.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	37	88,2
Usualmente	5	11,8
A Veces	0	0,0
Rara Vez	0	0,0
Nunca	0	0,0
Total	42	100%

Fuente: Castillo (2018)

En la Tabla 19 se evidencia los resultados siguientes, el 88,2% coinciden que Siempre sería útil aplicar un plan gerencial basado en la capacitación para mejorar el desempeño de los funcionarios de su institución; igualmente el 11,8% respondió que Usualmente pueden aceptar este plan gerencial. En consecuencia el especialista Sánchez (2008), quien afirma que el plan gerencial es "Un instrumento para la gerencia que reflejan de qué modo se pondrá en práctica todo lo planificado con anterioridad y que expresa en concreto qué se va a hacer, cómo se va hacer, quién va a hacerlo y de qué manera" (p. 198). Por lo tanto, se evidencia que el talento humano de la institución está dispuesto a recibir la capacitación mediante un plan gerencial para fortalecer su desempeño diario.

CAPÍTULO V

PLAN GERENCIAL DE CAPACITACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DEL FUNCIONARIO DEL CUERPO DE POLICÍA NACIONAL BOLIVARIANA DEL ESTADO COJEDES

5.1. Presentación del Plan Gerencial

Con respecto al plan gerencial de capacitación para mejorar el desempeño laboral del funcionario policial está enmarcado en la articulación del proceso administrativo direccional con las políticas institucionales; de allí pues basándose en los principios que la dirección debe consolidar de forma permanente a fin de detectar, prevenir y minimizar las debilidades en relación al desempeño de las actividades diarias. En efecto reforzado los servicios de los trámites administrativos que ofrecen a los usuarios en cuanto a las revisiones, expedición de licencias, solvencias, certificados de origen en otros. Es importante resaltar que se basa en herramientas actuales para impulsar la confianza para generar un ambiente organizacional que brinde la oportunidad a todo el talento humano del Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana del estado Cojedes las opciones acertadas para fortalecer el desempeño de los funcionarios adscritos a la organización objeto de estudio.

5.2. Justificación del Plan Gerencial

Es importante resaltar que las instituciones públicas venezolanas deben adoptar un esquema de administración por objetivos (APO) para evitar elementos traumáticos provocados por la arbitrariedad, estado de tensión y desmotivación que su talento humano presentan en las organizaciones públicas; de allí pues, Chiavenato (2006) señala que la APO es “Democrática, participativa, involucradora y muy motivadora” (p. 358). Es por ello que puede ser natural en cualquier institución este presente diversidad de intereses, necesidades y expectativas del talento humano; además en el caso de este Cuerpo Policial Nacional Bolivariano objeto de estudio los gerentes y/o

supervisores pueden establecer herramientas motivadoras para impulsar a sus funcionarios.

Asimismo los objetivos del Cuerpo Policial deben lograrse para beneficio institucional y para que cada funcionario demuestre sus talentos; debido a que lo esencial es que ese servidor público haga carrera y sea respetado de quienes lo rodean con el fin de que todos trabajen en equipo en un ambiente de trabajo ideal para producir.

Asimismo este plan gerencial propone la búsqueda a desarrollar entre los funcionarios policiales ese interés por impulsar las actividades diarias que realizan mediante la planificación establecida; además de empezar a desempeñarse de manera más organizada para impulsar la motivación hacia la productividad, trabajo en equipo, la comunicación efectiva, revisar sus roles de trabajos y consolidar las metas propuestas para realizar su tareas.

Asimismo este plan gerencial busca capacitar al talento humano de la institución sobre técnicas necesarias para manejo y motivación de personal; aunado a ello proyectar en los servidores policiales ese interés por detallar las actividades que realizan mediante la planificación establecida por la gerencia; además de empezar a utilizar la estrategia de toma de decisiones concretas para mejorar la productividad y el desempeño laboral.

5.3. Objetivos del Plan Gerencial

5.3.1. Objetivo General

Establecer el plan gerencial de capacitación para mejorar el desempeño laboral del funcionario en el Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes

1.3.2. Objetivos Específicos

- ✓ Orientar en el proceso a todos los funcionarios en la implementación del plan gerencial de capacitación para mejorar el desempeño laboral del funcionario en el Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes.

- ✓ Brindar a todos los funcionarios la capacitación del plan gerencial mediante la aplicación de talleres para mejorar su desempeño laboral en el Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes.
- ✓ Medir la aplicación del plan gerencial de capacitación para mejorar el desempeño laboral del funcionario en el Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes mediante un instrumento de indagación para tal fin.

5.4. Factibilidad del Plan Gerencial

5.4.1 Factibilidad Técnica

En el Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes se encuentra funcionarios capacitado y formado académicamente que representa un recurso muy valioso para facilitar el plan gerencial; aunado a ello lo que implica desarrollar estrategias con herramientas y técnicas motivadoras para liderizar las acciones propuestas. Es por ello que se hace factible técnicamente la aplicación del plan gerencial de capacitación propuesto.

5.4.2. Factibilidad Social

Es relevante señalar que los institutos públicos integran un centro donde convergen un sin número de personas con intereses compartidos, donde existe un propósito común para poder cumplir con los roles de trabajos asumidos en cada funcionario policial de la organización en base a ser servidor público para la comunidad; efectivamente allí radica la factibilidad social de este plan gerencial en articular la metodología apoderándose de las interrelaciones entre el talento humano multidisciplinario con el fin de convertir este aprendizaje en un eje de evaluación continua para mejorar el desempeño de los trabajadores como cuerpo policial nacional bolivariano y mejorar el ambiente organizacional donde se desenvuelven.

5.4.3 Factibilidad Económica

Seguidamente en cuanto a la factibilidad financiera para la puesta en marcha y evaluación del plan gerencial de capacitación el cual no genera ningún costo para la institución policial; debido a que la autora refiere que en la mañanas se reúne todo los

funcionarios a primera hora 7:00 am a las afueras de la institución para su entrenamiento de rutina; allí pues la investigadora impartirá los talleres de capacitación; además la investigadora manifestó a los compañeros de labores que lleven hojas y lápices para las anotaciones.

Es importante destacar que posterior a la implementación de los talleres la precitada pasaría por las diferentes oficinas y puestos de trabajo a conversar sobre los talleres impartidos para disipar dudas al respecto; en efecto todos los funcionarios manifestaron disposición en recibir la capacitación de las actividades de enseñanzas enmarcadas en el plan gerencial.

5.5. Fundamentación del Plan Gerencial

En este sentido se puede señalar que el plan gerencial de capacitación para mejorar el desempeño laboral del funcionario en el Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes se enmarca en los lineamientos del teórico Idalberto Chiavenato proyectado en su Best Seller Administración de los Recursos Humanos, quien refiere estrategias motivacionales esenciales para la gerencia y las vincula con el personal; además se adaptan a las necesidades de los servidores públicos de la institución objeto de estudio.

De igual forma, que la autora utilizó la técnica de aplicación de una encuesta con afirmaciones de indagación vinculada con los indicadores esenciales a los funcionarios policiales de la institución; en consecuencia se pudo determinar ciertas debilidades en la motivación para el desempeño de su trabajo diario que afecta la productividad y el clima organizacional en el Cuerpo Policial.

Posteriormente la autora guiándose del texto del precitado autor Chiavenato realizó la técnica lluvia de ideas con toda la muestra de cuarenta y dos (42) funcionarios para recoger su opinión sobre cómo se desarrolla su labor en relación al desempeño de sus actividades diarias. También se indago sobre el clima organizacional, la satisfacción laboral, trabaja en equipo, empoderamiento, motivación, si fluye la comunicación entre la gerencia y los funcionarios, entre otros; aunado a ello si los involucran en alguna toma de decisiones de su cargo para lograr

la misión y visión en el Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana de San Carlos; en virtud de lo precitado se evidenció los aspectos siguientes:

.- Es importante destacar que los funcionarios entrevistados manifiestan que presentan un clima organizacional débil y por ende trae desmotivación a nivel de su desempeño laboral. Asimismo opinaron que presentan problemas para cumplir con las asignaciones pues no tienen presupuesto asignado para papelería, artículos de escritorio, tintas entre otros para impresiones y entregas de las revisiones vehiculares y solicitudes de solvencias de multas al día.

.-Igualmente se evidenciaron por respuestas dadas por algunos funcionarios que presenta fallas en la comunicación asertiva por el cambio constante de instrucciones no planificadas, falta de motivación al logro de los objetivos institucionales pues no se tiene planificación de actividades de tareas. Seguidamente manifestaron a la autora que presentan debilidades para trabajar en equipo motivado a la poca satisfacción laboral que presentan los funcionarios por ausentismo laboral, incumplimiento de horario y los retrasos en la entregas de sus asignaciones laborales.

.-Por último no se cumplen de manera adecuada los procesos administrativos por falta de funcionarios que se ha jubilado o están reposo y no contratado a quien lo sustituya.

5.6. Actividades del Plan Gerencial

En función al diagnóstico presentado por la autora a la dirección de la institución sobre las actividades planificadas a ejecutar siguiendo los parámetros de Chiavenato (2006), quien define la planificación como:

El proceso de definir el curso de acción y los procedimientos requeridos para alcanzar los objetivos y metas. El plan establece lo que hay que hacer para llegar al estado final deseado", en esta investigación se determinan y documentan el alcance de la propuesta, se identificaron los recursos, se determinaron los requerimientos y métodos de comunicación y por último se evaluó la propuesta. (p. 128)

Luego se consideró a Sánchez (ob. cit.), quien afirma que el plan gerencial es "Un instrumento para la gerencia que reflejan de qué modo se pondrá en práctica todo lo planificado con anterioridad y que expresa en concreto qué se va a hacer, cómo se va

hacer, quién va a hacerlo y de qué manera” (p. 198). En efecto se ubicó a tres (03) docentes para impartir los tres (03) talleres enmarcados en el plan gerencial; al mismo tiempo se planifico las actividades que se presentan en la siguiente tabla 20.

Tabla 20
Actividades del Plan Gerencial de Capacitación

Taller	Estrategia
<p>-Se dictó un taller: “Resiliencia el lado Positivo de la Organización” por la Prof. Susana Quintero quien presentó un video “Es cuestión de actitud” se destacó varios aspectos tales como: misión, visión y valores; además, de tener presente la importancia de tener proyecto de vida a nivel laboral y personal. También la apertura que ofrece mantener el buen trato y respeto hacia los usuarios de la institución policial.</p>	<p>- En el primer taller se realizó tipo conversatorio con todo el personal con el fin de realizar la técnica de lluvia de ideas para que opinaran sobre su desempeño diario en la institución; en efecto se realizó una mesa de trabajo donde se reflexionó sobre el cumplimiento de la misión, visión, valores y sobre las situaciones adversas con la capacidad ver el lado positivo de absorber lo bueno y desechar lo malo en la organización.</p>
<p>-Se impartió un taller titulado: “Roles de Trabajo en Equipo” facilitado por Prof. Erika Rojas se explicó varios aspectos tales como: disciplina que debe existir en cada persona, la organización que se debe tener en el entorno de trabajo y la motivación como fuerza impulsora para asumir su rol y trabajar en equipo de alta eficiencia.</p>	<p>- En esta actividad se explicó la importancia de tener organizado el sitio de trabajo para el buen desempeño, evitar el desorden, mantener su entorno limpio; además ser positivo, mantener comunicación efectiva sobre la unificación de criterios para trabajar con los otros funcionarios, asumir su rol de trabajo y respetar el de su compañero.</p>
<p>-Se facilitó un tercer taller: “Inteligencia Emocional” dictado por la autora donde explicó la relevancia que tiene una persona cuando sabe manejar sus emociones y sentimientos, lo que es capaz de lograr cuando ejerce dominio de sí mismo a nivel personal y laboral.</p>	<p>- En este taller se habló de la inteligencia emocional la tolerancia, de ser capaz de tener una comunicación asertiva a nivel de funcionarios y usuarios; aunado a ello tener tácticas para servir mediante un desempeño adecuado a la realidad.</p>
<p>Responsables: Profesores y Autora. Recursos: artículos de escritorio Días: 01, 08,15 y 22/02/2018. Horario: 7:00 am a 9:00am</p>	<p>Al final se realizó una triangulación entre la los tres talleres a nivel personal tal como: salir fortalecido en las situaciones adversas, ser disciplinado, organizado y centrado en los proyectos de vida personal y laboral; aunado a ello manejar las emociones y sentimientos hacia el respeto, buen trato en la institución.</p>

Fuente: Castillo (2018)

Es importante destacar, que este plan gerencial se basó en la gerencia participativa como eje central enmarcado en la base de cada taller desde la resiliencia

en el talento humano para dejar las preocupaciones personales y trabajar motivados, en los Roles de trabajo en equipo y las técnicas de la inteligencia emocional para manejar situaciones con usuarios que han tenido accidentes de tránsito y necesitan de los servicios de la institución; en consecuencia se unificó criterios con los funcionarios para fomentar acuerdos, unificación de criterios para trabajar y sinergia para trabajar en equipo a nivel institucional.

Aunado a ello, su cruce permanente en procesos gerenciales, procesos administrativos, cumplimientos de normas y lineamientos centrales para ejecutar directrices por cambios en los servicios ofrecidos a los usuarios de Cojedes y estados vecinos. Por último se transmitió mensajes reflexivos a través de conversatorios hacia la actitud para ofrecer un desempeño mejor y mantener dentro de sí mismos la práctica de la resiliencia cuando se presenten dificultades que ponen en riesgo el desarrollo personal y profesional que tanto se requiere como trabajador productivo.

Cabe destacar que el intercambio de opiniones en la técnica lluvia de ideas fue gratificante pues todos tienen proyectos laborales que deben impulsar como sueños para consolidar como ascensos, estudios, entre otros. Todo ello, permitió recoger ideas, canalizar aportes y proyectar el conocimiento previo y formado para poder realizar la evaluación del plan gerencial y que cada persona reflexione sobre su desempeño para mejorar cada día. Ver Anexo “D”

5.7. Evaluación de la Aplicación del Plan Gerencial

En este sentido para dar continuidad a la parte evaluativa del el plan gerencial de capacitación para mejorar el desempeño laboral del funcionario en el Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes; de allí pues se procedió a la aplicación considerando al autor Ahumada (2009), quien refiere la evaluación como:

La acción de estimar, apreciar, calcular o señalar el valor de algo. La evaluación es la determinación sistemática del mérito, el valor y el significado de algo o alguien en función de unos criterios respecto a un conjunto de normas, al respecto esta fase permite valorar o emitir juicios, lo que permite determinar si se alcanzaron los objetivos previstos. Se concreta en un conjunto de instrumentos que permiten visualizar los problemas o dificultades que se puedan presentar. (p. 136)

Cabe destacar que el cuestionario se elaboró con cuatro (4) preguntas con categoría de escala de Likert de tres (03) alternativas a saber: Excelente, Regular y Malo; seguidamente se procedió a realizar la aplicación indagando sobre las enseñanzas de los tres (3) talleres donde se recogió la opinión de veintiún (21) servidores públicos que asistieron a los talleres entre comisionados, oficiales y funcionarios con el fin de que todos dieran su opinión en el relación al cuestionario aplicado.

De hecho la autora realizo una reunión con la técnica tormenta de ideas con todo el personal de labores con la finalidad de agradecer el apoyo y proceder a recaudar la opinión sobre el desarrollo diario de las actividades de trabajo y su vinculación con la capacitación recibida en los talleres sobre el deber ser para mejorar el desempeño de cada servidor público.

Asimismo la autora comentó la importancia a todo el talento humano de este plan gerencial de capacitación como aporte organizacional del trabajo de grado aplicado en el ámbito académico para el área de postgrado UNELLEZ, en lo metodológico para el Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes y también como aporte en lo personal para la culminación de la maestría.

Luego se procedió a aplicar el cuestionario al talento humano del Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes; efectivamente con el fin de precisar el impacto causado por el plan gerencial de capacitación hacia la mejora del desempeño de los servidores públicos. Aunado a ello mejorar la comunicación para que sea efectiva, impulsar la motivación hacia los roles de trabajo y trabajar en equipo de alta eficiencia. Ver Anexo “E”

5.8. Análisis de los Resultados del Plan Gerencial

En cuanto a los resultados de cuestionario aplicado y realizando un análisis arrojó la siguiente información: la primera pregunta sobre el contenido desarrollado en los talleres, 100 % respondió que fue calificado como Excelente debido a que los conferencistas utilizaron técnicas para explicar de manera detallada el plan gerencial tales: circulo reflexivos, técnica de lluvia de ideas, entre otros, para interactuar con

todos los servidores públicos y posterior visita a las oficinas de los funcionarios administrativos para saber su opinión respecto a la capacitación.

En la segunda pregunta se indagó acerca la actuación de las profesoras al impartir los talleres; de igual forma el 100 % afirmó que fue Excelente; debido a que las precitadas son docentes con manejo de información actual, cualidades, destrezas y experiencia en los temas abordados a nivel de pre grado y postgrado.

Seguidamente en la tercera pregunta se indago sobre los recursos usados en los conversatorios y lluvia de ideas por las docentes; del mismo modo los entrevistados en un 100% lo calificaron como Excelente, motivado a que en los talleres la capacitación fue concreta, amena y de utilidad; asimismo se enseñó sobre los aspectos de resiliencia a nivel personal y laboral sobreponerse a los problemas de manera positiva, roles de trabajo para asumir retos como equipo de alta eficiencia, mejoras para la imagen institucional a nivel de atención de servicios hacia los usuarios y la relevancia de manejar la inteligencia emocional como herramienta para manejar los sentimientos y el buen trato hacia los usuarios en caso de accidentes, percances y/o molestias al requerir de los procesos administrativos del Cuerpo Policial

En relación a la cuarta pregunta donde se indago el impacto causado por las experiencias de este plan gerencial de capacitación en el desempeño de su labor diaria manifestaron el 100% de los funcionarios abordados como Excelente; pues las actividades de enseñanzas refrescaron misión, visión, valores institucionales de esta nueva policía y herramientas que se actualizaron los conocimientos para mejorar el ambiente institucional, el desempeño de los servidores y que manifestaron que han realizado algunos cambios para desempeñar mejor su actividades diarias.

CONCLUSIONES

En relación al primer objetivo de Diagnosticar la situación actual de gerencia y capacitación del funcionario que labora en el Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes se evidencio ambiente organizacional débil, fallas en la comunicación entre funcionarios por discrepancia entre valores individuales y colectivos, falta de integración para trabajar en equipo, toma de decisiones erradas para el cumplimiento de la misión y visión institucional.

Aunado a ello falta de integración en los funcionarios administrativos y operativos, desmotivación para realizar las tareas diarias; además funcionarios con el grado de bachiller están desempeñando cargos con funciones gerenciales administrativas. También presentan fallas en el trabajo en equipo, poca comunicación asertiva, baja inteligencia emocional y disciplina institucional por lo cual se debe proyectar el desempeño adecuado a sus necesidades.

En consecuencia al indagar sobre el segundo objetivo para determinar las teorías de gerencia y desarrollo adecuadas para el funcionario que labora en el Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes se pudo constatar que las teorías de las Relaciones humanas, de la motivación, la teoría del dialogo y de la gerencia administrativa son las adecuadas a las debilidades que presenta los servidores públicos del Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana.

De igual forma en el tercer objetivo para diseñar un plan gerencial de capacitación para mejorar el desempeño laboral del funcionario en el Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes el cual se basó en los lineamientos del teórico especialista Idalberto Chiavenato; efectivamente enmarcado en las herramientas motivacionales, de procesos administrativos, de comunicación asertiva, de trabajo en equipo y con buen manejo de la inteligencia emocional hacia la atención de usuarios como guía para desarrollar el plan gerencial de capacitación.

Se determinó que la mayor debilidad está en la planificación de los procesos administrativos; es decir, fallas en la organización de los servicios que ofrecen por la gran cantidad de usuarios que asisten a diario a la institución, asignación de funcionarios en los cargos de supervisión que nos poseen los estudios académicos

para su desempeño, debilidades en la planificación de la asignación a los funcionarios que trabajan en puntos de control y manejo vehicular en calles por imprevistos de accidentes, entre otros.

Por último se determinó fallas tales como: ausencia de comunicación asertiva, falta de motivación, existencia de tensiones e impedimentos para manejar los usuarios molestos que han sufridos accidentes y/o percances de accidentes. Igualmente, no se realiza control y seguimiento de las ausencias, permisos, reposos, ni se aplican políticas de evaluar y corregir los problemas que afectan el desempeño diario de los funcionarios en la institución.

RECOMENDACIONES

Es importante destacar que las recomendaciones una vez alcanzados los objetivos del trabajo van dirigidos a los funcionarios comisario y jefes del Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes como responsables de fomentar un ambiente institucional adecuado para tener el desempeño ideal que todos se merecen, a saber:

Esta indagación evidenció resultados cercanos a la teoría de las Relaciones humanas, la motivación, del dialogo y de la gerencia administrativa que sostienen que los conflictos son naturales y si se tratan a tiempo se convierten en una fuente positiva de cambio y desarrollo institucional; es por ello que se debe impulsar a las personas con técnicas motivacionales, inteligencia emocional y de resiliencia.

En relación al desarrollo del trabajo de grado se apoya en los lineamientos de Idalberto Chiavenato (2006) sobre el uso de la administración por objetivos la mediación para resolver conflictos funcionales que establece que las instituciones motivado a su complejidad organizacional por ser multidisciplinarios su talento humano y por tener diferentes caracteres; efectivamente como es el caso del Cuerpo Nacional de Policía Bolivariana del estado Cojedes.

Es relevante acotar que el plan gerencial de capacitación presentado es integral y humanista motivado a que involucra a todo los funcionarios de los diferentes estratos de a muestra que hacen vida en el Cuerpo policial; aunado a ello, está basado en técnicas sencillas que se puede aplicar en reuniones ordinarias o extraordinarias, lo suficientemente flexibles para adaptarse a cada circunstancia y a los problema que puedan aparecer en la institución objeto de estudio.

De igual manera se sugiere revisar los elementos característicos que acompañan el clima organizacional, pues incide en algunos factores intangibles tales como: actitudes de los funcionarios supervisores, administrativos y operativos desde el punto de vista hacia la personalidad humana. Por otro lado los métodos actuales que usan para dirigir y controlar la gestión administrativa de los servidores públicos que es esencial para determinar el clima organizacional ideal que se necesita en la institución policial.

Igualmente establecer estrategias motivacionales claves con el fin de que crear resultados directos en la calidad de vida del talento humano, en la proactividad de estos trabajadores, en el mejoramiento de la imagen institucional y en el ambiente de trabajo para mejorar la conexión entre jefes, administrativos y operativos; motivado a que en el Cuerpo Policial existe una amplia relación con la comunidad Cojedeña y los estados vecinos.

Finalmente se recomienda aplicar definitivamente el plan gerencial de capacitación para mejorar el desempeño laboral del funcionario en el Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes.

BIBLIOGRAFÍA

- Ahumada, P. 2009. Principios y Procedimientos de la Evaluación. 2º Edición. Editorial Madrid. España Pp. 136.
- Arias F. 2012. El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica. Editorial Episteme. 6º Edición. Caracas – Venezuela. Pp. 33.
- Balance Contralor. Órgano Divulgativo de la Contraloría del Estado Cojedes. 2012. Imprenta Euro Impacto C.A. Revista Nª 6. Cojedes, Venezuela. Pp. 5.
- Balestrini, M. 2005. Como se Elabora el Proyecto de investigación. 2da Edición. Editorial Consultores Asociados Servicios. Caracas, Venezuela. Pp. 35, 55.
- Bob, N. 2005. 1001 Formas de Recompensar a los Empleados. [Documento en línea]. Disponible en: www.businessballs.com/maslow.htm [Consulta: diciembre 09, 2016].
- Burgos, J. 2006. Tratado de Recursos Humano. 3ª Edición. Grupo Editorial Lumen. Buenos Aires – Argentina. Pp. 76.
- Brown, E, y Moberg, L. 1990. El Enfoque Estratégico en las Organizaciones. Disponible:<http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/ger/enfoes tra.htm> [Consulta 2018, Abril 2]. Pp. 17.
- Chiavenato, I. 2001. Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. 2º Edición. Editorial Mc Graw–Hill. Interamericana, S.A. México. Pp. 208.
- Chiavenato, I. 2006. Administración de Recursos Humanos. 10º Edición. Editorial Pearson Educación. México. Pp. 78, 79,80 119, 128, 313, 358.
- Díaz, V. 2015. Estrategias Gerenciales Motivacionales para Optimizar el Desempeño de los Facilitadores del Centro Formación Socialista Matías Salazar Ubicado en Tinaquillo-Cojedes. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Ezequiel Zamora. Coordinación Área de Postgrado. Trabajo de Grado de Maestría en Administración, Mención Gerencia General.
- Drucker, P. 2002. La Gerencia. Editorial Ateneo. 2º Edición. Argentina. Pp. 56, 108, 128,187, 198,199.
- Fernández, S. 2000. Administración. Primera Edición. Editorial Pearson. D.F. México. Pp. 35, 96

- García, E. 2009. Metodología de la investigación Científica. Editorial Lumen – Humanitas. Argentina. Pp. 60.
- Goleman, D. 1995. Inteligencia Emocional. Segunda Edición. Editorial KAIRÓS. Madrid, España. Pp. 36.
- Giménez, J. 2008. El proceso de la investigación. Segunda Edición. Editorial Cosmográfica, C.A. Valencia, Venezuela. Pp. 40, 43.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. 2011. Metodología de Investigación. Editorial Mc – Graw Hill – Interamericana. 5º Edición. D.F. – México. Pp. 173, 245.
- Hurtado de B, J. 2012. Metodología para la Investigación. Una guía para la comprensión holística de la ciencia. Ediciones Quirón. 4º Edición. Caracas – Venezuela. Pp. 105, 161, 752, 771, 790, 880.
- Jiménez, J. 2011. El desacuerdo. Política y filosofía. Primera Edición. Editorial Nueva Visión. Buenos Aires, Argentina. Pp. 133,143.
- Koontz, H. 2000. Administración, una perspectiva global. 12º Edición. Editorial Mc Graw Hill Interamericana. D.F. México. Pp. 93, 132, 153, 154,210.
- Kliksberg, B. 1999. El Pensamiento Organizativo del Taylorismo a la Teoría de la Organización: Estrategias Modernas en Administración: Relaciones Humanas y Teoría de la Organización. 3º Edición. Editorial Biblioteca de las Organizaciones Modernas. Buenos Aires., Argentina. Pp. 245.
- Melinkoff, R. 2005. Los Procesos Administrativos. Editorial Panapo de Venezuela, C.A, Caracas – Venezuela. Pp. 83.
- Nosnik, A. 1990. El papel del investigador de la comunicación en las prácticas de las organizaciones. Editorial Mc Graw Hill. México. Pp. 78.
- Parella, S. y Martins, F. 2010. Metodología de la Investigación Cuantitativa. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. 3º Edición. Caracas – Venezuela. Pp. 45,62, 123, 125, 168, 169.
- Robbins, P. 2003. Comportamiento Organizacional. 10º Edición. Editorial Pearson. D.F. México. Pp. 48, 53, 108,213.
- Romero, J. 2004. El Nuevo Gerente Venezolano. Una Epistemología para la Administración Pública. 1º Edición. Ediciones OPSU. Caracas, Venezuela. Pp. 34, 78, 79.

- Sallenave, J. 2003. La gerencia integral. Editorial Norma. Santa fe de Bogotá, Colombia. Pp. 45,80.
- Sánchez, J. 2008. Planeación Estratégica a la Pequeña y Mediana Empresa. 3° Edición. Editorial Edamsa Impresiones S.A. D.F. México. Pp. 198.
- Stoner, J. 2004. Administración. 8° Edición. Editorial Pearson Prentice Hall. D.F. México. Pp. 365,528, 554, 568.
- Tamayo y Tamayo, M. 2011. El Proceso de la Investigación Científica. Editorial Limusa. 5° Edición. D.F. – México. Pp. 36, 114, 180.
- Universidad Nacional Experimental Libertador. 2012. Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestrías y Tesis Doctorales. 4° Edición. FEDUPEL., Caracas, Venezuela. Pp. 97.
- Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” UNELLEZ 2008. Normas para la Elaboración y Presentación Trabajo de Grado de Especialización y de Maestría y Tesis Doctorales. Disponible: http://postgrado.unellez.edu.ve/archivos/normativapostgrado2009_.pdf [Consulta: 2015, julio 12].
- Universidad Nacional Experimental de los Llanos Ezequiel Zamora. 2008-2012. Plan General de Investigación de la UNELLEZ Aprobado según Resolución N° CD 2008/796. Acta N° 747, de fecha 02-10-2008, N° 29
- Veliz, A. 2016. Plan Motivacional para Mejorar los Procesos Administrativos del Talento Humano en la Agencia 364 Banco de Venezuela San Carlos, Cojedes. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Ezequiel Zamora. Coordinación Área de Postgrado. Trabajo de Grado de Maestría en Administración, Mención Gerencia General.
- Venezuela 1999. Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 36.860 (Extraordinaria). Caracas, diciembre 30. Pp. 5, 32.
- Venezuela 2002. Ley del Estatuto de la Función Pública. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 37.522 (Extraordinaria). Caracas, septiembre 6. Pp. 13, 24.
- Venezuela 2012. Ley Orgánica del Trabajo de los Trabajadores y Trabajadoras. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 8.938 (Extraordinaria). Caracas, abril 30. Pp. 68.

ANEXO A
Carta de Presentación del Cuestionario



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA" UNELLEZ
COORDINACIÓN ÁREA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN,
MENCIÓN GERENCIA GENERAL**

Estimado funcionario (a):

Reciba un cordial saludo, me dirijo a usted con la finalidad de recopilar los datos necesarios para el desarrollo del trabajo de grado que lleva por título: PLAN GERENCIAL DE CAPACITACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DEL FUNCIONARIO DEL CUERPO DE POLICIA NACIONAL BOLIVARIANA DEL ESTADO COJEDES. Cabe destacar, que esta investigación se realiza como requisito indispensable para obtener el título de Magíster Scientiarum en Administración, mención Gerencia General en el Área de Postgrado UNELLEZ; de allí pues, se requiere su apoyo para responder de la manera más objetiva posible el siguiente cuestionario.

En consecuencia la información obtenida será usada con fines estadísticos; aunado a ello, este cuestionario es anónimo se le agradece no identificarlo y responder todas las afirmaciones. Muchas gracias por su colaboración.

Lea cuidadosamente las instrucciones a seguir:

- ✓ Por favor lea bien cada afirmaciones antes de responder.
- ✓ Se presentan dieciséis (16) afirmaciones de selección múltiple que deberán ser respondidas claramente.
- ✓ Marque con una equis (X) la respuesta de acuerdo a su opinión.
- ✓ Por favor no deje ninguna afirmación sin contestar.
- ✓ Marque sólo una alternativa por afirmación.

Atentamente,

Flor Castillo Torrelles
Autora del Trabajo de Grado

N°	Responda cada afirmaciones a través del método señalado: (S) = Siempre/ (U) = Usualmente/ (AV) = A Veces (RV) = Rara Vez/ (N) = Nunca					
	Cuestionario	(S)	(U)	(AV)	(RV)	(N)
1	Su supervisor aplica estrategias gerenciales para planificar las actividades diarias del talento humano en la institución					
2	La dirección considera importante el estar comprometido con la misión y visión para realizar su trabajo diario					
3	La gerencia analiza las fallas que se detectan en los procesos administrativos en relación a su desempeño					
4	Su jefe emplea la comunicación Asertiva para dar instrucciones de las actividades diarias de su trabajo					
5	Su jefe lo involucra en la toma de decisiones referente a las actividades que realiza a diario.					
6	En su Institución se cumple las políticas, normas y procedimientos establecidos para el funcionamiento adecuado de los trámites administrativos					
7	Estima que el ambiente de trabajo es acorde para ejecutar las tareas de manera efectiva.					
8	La gerencia promueve el trabajo en equipo como una fortaleza para el desarrollo de sus actividades de labor					
9	En su institución se promueve la capacitación de los funcionarios en base al logro de las metas establecidas					
10	Se diagnostican las necesidades de capacitación según las áreas de desempeño como una oportunidad para mejorar los servicios que ofrecen a nivel institucional					
11	El estilo de Liderazgo de su supervisor demuestra una visión compartida para favorecer el desempeño laboral de sus actividades diarias					
12	La gerencia aplica la técnica de inteligencia emocional para motivar a los funcionarios hacia el logro de los objetivos propuestos					
13	Aprecia que su supervisor reconoce su desempeño diario como funcionario Policial					
14	Estima que su desempeño laboral es acorde a sus cualidades, destrezas y experiencia					
15	Considera usted que su supervisor aplica la técnica de empoderamiento para impulsar su desempeño laboral					
16	Considera que sería de utilidad aplicar un plan gerencial de capacitación para mejorar el desempeño de los funcionarios de su institución.					

ANEXO B
Validación de Juicio de Expertos

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“EZEQUIEL ZAMORA”**



La Universidad que siembra

**Vicerrectorado de Infraestructura
y Procesos Industriales
Área de Postgrado
Maestría en Administración, mención
Gerencia General**

San Carlos, 25 de marzo de 2018.

Estimado Experto (a):

Presente.-

Tengo a bien dirigirme a usted, en la oportunidad muy respetuosamente para hacer de su conocimiento que ha sido seleccionado (a), como Experto (a), para validar el instrumento que permitirá la recolección de información, correspondiente al trabajo de grado titulado “PLAN GERENCIAL DE CAPACITACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DEL FUNCIONARIO DEL CUERPO DE POLICIA NACIONAL BOLIVARIANA DEL ESTADO COJEDES”. A continuación se señalan los objetivos:

Objetivo General

Desarrollar un plan gerencial de capacitación para mejorar el desempeño laboral del servidor de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes

Objetivos Específicos

- ✓ Diagnosticar la situación actual de gerencia y capacitación del funcionario que labora en el Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes
- ✓ Determinar las teorías de gerencia y desarrollo adecuadas para el funcionario que labora en el Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes

- ✓ Diseñar un plan gerencial de capacitación para mejorar el desempeño laboral del funcionario en el Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes
- ✓ Aplicar el plan gerencial de capacitación para mejorar el desempeño laboral del funcionario en el Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes
- ✓ Evaluar el plan gerencial de capacitación para mejorar el desempeño laboral del funcionario en el Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana del Municipio San Carlos del estado Cojedes con el fin de medir el impacto causado de la formación de su aplicación.

Con la finalidad de considerar su juicio como especialista y sea otorgada por escrito su opinión al respecto. Agradeciendo de antemano su valioso apoyo, me despido.

Atentamente,

Flor Castillo Torrelles
Autora del Trabajo de Grado



República Bolivariana de Venezuela
Universidad nacional Experimental de los Llanos Occidentales
"Ezequiel Zamora" (UNELLEZ)
Área de Postgrado – San Carlos, Estado Cojedes

Formulario para Evaluar Instrumento de Recolección de Datos

Evaluador (a): _____

Título de Postgrado: _____

N°	Cree usted que las preguntas elaboradas en el instrumento son redactadas en forma			Cree usted que las afirmaciones del instrumento guardan relación con los objetivos		Usted cree que debe formularse otras afirmaciones (referente a que observación)		
	Ítems	Clara	Confusa	Tendenciosa	Si	No	Si	No
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
11								
12								
13								
14								
15								
16								

Observaciones:

Firma



Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales
"Ezequiel Zamora" (UNELLEZ)

Área de Postgrado – San Carlos, Estado Cojedes

Formulario para Evaluar Instrumento de Recolección de Datos

Evaluador (a): Carylline Laura Moncada
Título de Postgrado: MSc. Gerencia Pública

Nº	Cree usted que las preguntas elaboradas en el instrumento son redactadas en forma			Cree usted que las afirmaciones del instrumento guardan relación con los objetivos		Usted cree que debe formularse otras afirmaciones (referente a que observación)	
	Clara	Confusa	Tendenciosa	Si	No	Si	No
1	X			X			
2	X			X			
3	X			X			
4	X			X			
5	X			X			
6	X			X			
7	X			X			
8	X			X			
9	X			X			
10	X			X			
11	X			X			
12	X			X			
13	X			X			
14	X			X			
15	X			X			
16	X			X			

Observaciones:


Firma



Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales
"Ezequiel Zamora" (UNELLEZ)
Área de Postgrado – San Carlos, Estado Cojedes

Formulario para Evaluar Instrumento de Recolección de Datos

Evaluador (a): Danny Ordoña
Título de Postgrado: MSc Administración

Nº	Cree usted que las preguntas elaboradas en el instrumento son redactadas en forma			Cree usted que las afirmaciones del instrumento guardan relación con los objetivos		Usted cree que debe formularse otras afirmaciones (referente a que observación)	
	Clara	Confusa	Tendenciosa	Si	No	Si	No
1	X			✓			
2	X			✓			
3	X			X			
4	X			X			
5	X			X			
6	X			X			
7	X			X			
8	X			✓			
9	X			X			
10	X			X			
11	X			X			
12	X			X			
13	X			X			
14	X			X			
15	✓			✓			
16	✓			✓			

Observaciones:


Firma



Universidad nacional Experimental de los Llanos Occidentales
"Ezequiel Zamora" (UNELLEZ)
Área de Postgrado – San Carlos, Estado Cojedes

Formulario para Evaluar Instrumento de Recolección de Datos

Evaluador (a): Comery Paito
Título de Postgrado: Maestría en Educación

Nº	Cree usted que las preguntas elaboradas en el instrumento son redactadas en forma			Cree usted que las afirmaciones del instrumento guardan relación con los objetivos		Usted cree que debe formularse otras afirmaciones (referente a que observación)	
	Clara	Confusa	Tendenciosa	Si	No	Si	No
1	/			/			
2	/			/			
3	/			/			
4	/			/			
5	/			/			
6	/			/			
7	/			/			
8	/			/			
9	/			/			
10	/			/			
11	/			/			
12	/			/			
13	/			/			
14	/			/			
15	/			/			
16	/			/			

Observaciones:



 Firma

ANEXO C
Confiabilidad de Alfa de Cronbach

**MATRIZ DE CONFIABILIDAD DE LA PRUEBA PILOTO CON EL
COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH DEL TRABAJO TITULADO:
PLAN GERENCIAL DE CAPACITACIÓN PARA MEJORAR EL
DESEMPEÑO LABORAL DEL FUNCIONARIO DEL CUERPO DE
POLICIA NACIONAL BOLIVARIANA DEL ESTADO COJEDES**

AUTORA: FLOR CASTILLO TORRELLES

Reporte de la corrida de los datos de la prueba piloto,
a través del Software Estadístico Statistica Versión 7.0
Number of items in scale: 16

Number of valid cases: 12
Number of cases with missing data: 0
Missing data were deleted: casewise

SUMMARY STATISTICS FOR SCALE

Mean: 52,40000000	Sum: 262,00000000
Standard Deviation: 10,526157894	Variance: 110,80000000
Skewness: -,193689728	Kurtosis: -2,140308749
Minimum: 40,00000000	Maximum: 65,00000000
Cronbach's alpha: ,89454254	Standardized alpha: ,796979253
Average Inter-Item Correlation: ,306477816	

RESULTADOS DE LA MEDIA Y DESVIACIÓN DE LAS VARIABLES

Summary for scale: Mean=52,4000 Std.Dv.=10,5262 Valid N:16 (prueba piloto)
Cronbach alpha: ,88474 Standardized alpha: ,796979 Average inter-item corr.:
 ,306478

Variable	Means	Var.	StDv. If	Itm-Totl Correl.	Alpha if
Var1	50,60000	75,8400	8,70862	0,693804	0,782759
Var2	49,00000	95,6000	9,77753	-0,485808	0,835611
Var3	50,20000	83,3600	9,13017	0,241457	0,807368
Var4	50,60000	78,6400	8,86792	0,711256	0,787103
Var5	48,20000	85,7600	9,26067	0,105802	0,814314
Var6	48,60000	82,2400	9,06863	0,430276	0,798854
Var7	48,20000	76,1600	8,72697	0,355221	0,806081
Var8	48,20000	83,3600	9,13017	0,241457	0,807368
Var9	51,20000	86,9600	9,32523	0,203748	0,807932
Var10	49,40000	60,2400	7,76144	0,985572	0,744356
Var11	49,00000	70,0000	8,36660	0,740153	0,773270
Var12	49,00000	102,8000	10,13903	-0,735022	0,855123
Var13	50,00000	84,8000	9,20869	0,149078	0,812579
Var14	50,60000	75,8400	8,70862	0,693804	0,782759
Var15	50,40000	79,4400	8,91291	0,526847	0,792995
Var16	48,20000	85,7600	9,06863	0,430276	0,806081

ANEXO D
Evidencias fotográficas









Anexo E
Certificados



Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora"
Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales
Coordinación de Área de Postgrado

Reconocimiento

Que se otorga a:


Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana del estado Cojedes



Por su valioso apoyo para implementar los talleres de formación del trabajo de grado de Maestría en Administración mención Gerencia General:

PLAN GERENCIAL DE CAPACITACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DEL FUNCIONARIO DEL CUERPO DE POLICÍA NACIONAL BOLIVARIANA DEL ESTADO COJEDES

San Carlos, estado Cojedes, 02 y 03 de Marzo de 2018.


Dr. Gustavo Jaime
Coordinador de Postgrado




Dr. Denny Orsma
Coordinador de Maestría

www.postgradovipi.50webs.com



Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora"
Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales
Coordinación de Área de Postgrado

CERTIFICADO

Que se otorga a:

Prof. Susana Quintero Abdón

C.I. 6.780.247

Por haber participado como Ponente en el Taller:

**Trabajo en Equipo.
Una visión hacia el futuro**



Realizado en la Ciudad de San Carlos, Estado Cojedes, 02 y 03 de Marzo de 2018.

Duración: dieciséis (16) Horas teórico - prácticas


Dr. Gustavo Jaime
Coordinador de Postgrado




Dr. Denny Orsma
Coordinador de Maestría

www.postgradovipi.50webs.com

**CERTIFICADO**

Que se otorga a:

Prof. Erika Rojas

C.I. 14.112.069

Por haber participado como Ponente en el Taller:

**Rol del Líder en la
Comunicación Institucional**

Realizado en la Ciudad de San Carlos, Estado Cojedes. 02 y 03 de Marzo de 2018.

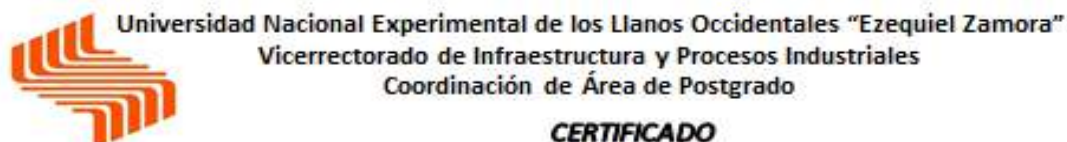
Duración: dieciséis (16) Horas teórico - prácticas



Dr. Gustavo Jaime
Coordinador de Postgrado



Dr. Danny Graeme
Coordinador de Maestría

www.postgradovipi.50vebs.com
**CERTIFICADO**

Que se otorga a:

Rodolfo Antonio Mendoza

C.I. 10.369.148

Por haber participado como Asistente en el Taller:

**Empoderamiento Organizacional.
Una visión al futuro**

Realizado en la Ciudad de San Carlos, Estado Cojedes. 02 y 03 de Marzo de 2018.

Duración: dieciséis (16) Horas teórico - prácticas



Dr. Gustavo Jaime
Coordinador de Postgrado



Dr. Danny Graeme
Coordinador de Maestría

www.postgradovipi.50vebs.com

Anexo F

Formato del Cuestionario para Evaluar el Plan

Cuestionario para Evaluar el Plan Gerencial de Capacitación

Estimado funcionario (a):

Reciba un cordial saludo. Por favor marque con una equis (x) la alternativa que corresponda a su opinión en las preguntas siguientes:

1. ¿Cómo considera usted el contenido explicado por las profesoras en los talleres de capacitación del Plan gerencial de capacitación?

Excelente _____ **Regular** _____ **Malo** _____

2. ¿Cuál fue la actitud de las docentes en el momento de impartir los talleres, enmarcado en el plan gerencial de capacitación?

Excelente _____ **Regular** _____ **Malo** _____

3. ¿Qué opina sobre los recursos utilizados por las profesoras para el desarrollo de las actividades del plan gerencial de capacitación?

Excelente _____ **Regular** _____ **Malo** _____

4. ¿Considera usted que los conocimientos impartidos en plan gerencial de capacitación han influido en el desempeño actual de las tareas diarias en el Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana?

Bueno _____ **Regular** _____ **Malo** _____

Fuente: Castillo (2018)