



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
Y SOCIALES.  
ESPECIALIZACION GERENCIA DE  
CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD



**LA CALIDAD DE LA CAPACITACION DE LOS  
FUNCIONARIOS QUE PRESTAN SERVICIO EN LA  
BRIGADA DE VEHICULO DE LA DIRECCION DE  
INTELIGENCIA DE LA POLICIA DEL ESTADO  
CARABOBO.**

Línea de Investigación: Calidad de Servicio.

Autor:  
Sánchez Pineda Jorge.

**Bárbula, Septiembre del 2014**



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
Y SOCIALES.  
ESPECIALIZACION GERENCIA DE  
CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD



# **LA CALIDAD DE LA CAPACITACION DE LOS FUNCIONARIOS QUE PRESTAN SERVICIO EN LA BRIGADA DE VEHICULO DE LA DIRECCION DE INTELIGENCIA DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO.**

Autor:  
Sánchez Pineda, Jorge

Proyecto de Grado presentado ante la Comisión de la Especialización de  
Gerencia de Recursos Humanos

**Bárbula, Septiembre del 2014**



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
Y SOCIALES.  
ESPECIALIZACION GERENCIA DE  
CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD



**APROBACION DEL TUTOR:**

Por medio de la presente se hace constar que el presente proyecto de grado ha sido titulado: **LA CALIDAD DE LA CAPACITACION DE LOS FUNCIONARIOS QUE PRESTAN SERVICIO EN LA BRIGADA DE VEHICULO DE LA DIRECCION DE INTELIGENCIA DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO. Presentado por el Lic. Sánchez, Pineda Jorge titular de la cedula de Identidad Nro.11.353.534**, cumpliendo con los requisitos de forma y fondo para optar al título de **Especializacion en Gerencia de Calidad y Productividad.**

PROF. ADELAIDA GONZALEZ

Aceptado en la Universidad de Carabobo  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Área de Estudios de Postgrado

Por ADELAIDA GONZALEZ  
CI. 14.924.372

**Bárbula, Septiembre del 2014**



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
Y SOCIALES.  
ESPECIALIZACION GERENCIA DE  
CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD



ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUADOS  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Universidad de Carabobo

**VEREDICTO**

Nosotros, miembros del jurado designado para la Evaluación del Trabajo de Grado Titulado **LA CALIDAD DE LA CAPACITACION DE LOS FUNCIONARIOS QUE PRESTAN SERVICIO EN LA BRIGADA DE VEHICULO DE LA DIRECCION DE INTELIGENCIA DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO**. Presentado por Sánchez, Pineda Jorge, titular de la Cédula de Identidad Nro. **11.353.534**, para optar el Título de Especialización en Gerencia de Calidad y Productividad, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como: \_\_\_\_\_, en Bárbula a los \_\_\_\_\_ días, del mes de \_\_\_\_\_ del año \_\_\_\_\_

Nombre y Apellido

C.I

Firma

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Bárbula, Septiembre del 2014**

**DEDICATORIA:**

*A mis familiares, gracias.*

*A mis compañeros de la Brigada de Vehículo de la Dirección de Inteligencia*

*A la gran familia de Contralores, funcionarias y funcionarios de los Municipios del Estado Carabobo.*

## **AGRADECIMIENTOS:**

*A la Universidad de Carabobo, casa de estudio que me acogió para el desarrollo DE MI CAPACITACION.*

*A los profesores de Postgrado de la Especialización en Gerencia de Calidad y Productividad.*

*A mi tutora: PROF. ADELAIDA GONZALEZ por la guía en el trabajo de investigación.*

*A todos gracias.*



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
Y SOCIALES.  
ESPECIALIZACION GERENCIA DE  
CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD



ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUADOS  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Universidad de Carabobo

**AUTOR: Sánchez, Pineda Jorge**  
**TUTOR: Prof. Adelaida González**

**LA CALIDAD DE LA CAPACITACION DE LOS FUNCIONARIOS QUE  
PRESTAN SERVICIO EN LA BRIGADA DE VEHICULO DE LA DIRECCION  
DE INTELIGENCIA DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO.**

**RESUMEN**

La vinculación cada vez más notoria de la capacitación y los escenarios que han transformado el mundo del trabajo han permitido crear discusiones a todo nivel. El estudio que se desarrolla en este trabajo especial de grado, hace referencia al proceso de capacitación. En este sentido, consistió en Analizar los procesos vinculados al proceso de capacitación en la prestación de la calidad de servicio que ofrece los funcionarios y funcionarias del cuerpo de policía del Estado Carabobo. De esta manera se logro aplicar un estudio de campo relativo al proceso de capacitación, su relevancia, su alcance y más aun su connotación en los cuerpos policiales. Como metodología, la investigación se desarrolló a través de la investigación cuantitativa, con énfasis en lo descriptivo. Destacando durante el desarrollo la sistematicidad que todo proceso científico debe desarrollar. Se aplicó una encuesta a 10 funcionarios claves en la brigada de vehículo en la dirección de inteligencia, de este modo se logro evidenciar la relevancia que tiene este componente ( la capacitación) en los funcionarios y funcionarias, además del marco normativo al respecto en las instituciones públicas especialmente en la Ley Orgánica de la Función Policial la capacitación

**Palabras Claves: Capacitación, Calidad y Servicio**



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
Y SOCIALES.  
ESPECIALIZACION GERENCIA DE  
CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD



**AUTOR: Sánchez, Pineda Jorge**  
**TUTOR: Prof. Adelaida González**

QUALITY TRAINING OF STAFF TO SERVE IN BRIGADE VEHICLE  
DIRECTION OF POLICE INTELLIGENCE CARABOBO .

ABSTRACT

The increasingly vocal linking training and scenarios that have transformed the world of work have allowed create discussions at all levels. The study developed in this degree thesis , refers to the process of training. In this sense , was to analyze the processes involved in the training process in providing the quality of service offered by the staff members of the police force of Carabobo State. Thus was achieved applying a field study on the training process , its relevance, its scope and its connotation even in the police . As a methodology , the research was conducted through quantitative research, with emphasis on the descriptive. Stressing for the systematic development of all scientific process to develop. A survey of 10 key officials was applied in the brigade vehicle in the direction of intelligence, in this way I manage to demonstrate the relevance of this component ( training) in the staff members , in addition to the regulatory framework for CCS in the institutions public especially in the Organic Law of the Police training Function

Keywords : Training, Quality and Service

## ÌNDICE GENERAL

Dedicatoria.....	i
Agradecimientos.....	ii
Resumen.....	iii
Ìndice General.....	v
Introducci3n.....	8
<b>CAPITULO I</b>	
<b>EL PROBLEMA</b>	
Planteamiento del Problema.....	12
Objetivos de la Investigaci3n.....	17
Justificaci3n de la Investigaci3n.....	18
<b>CAPITULO II</b>	
<b>MARCO TEORICO</b>	
Antecedentes de la Investigaci3n.....	21
Bases Te3ricas.....	26
Definici3n de T3rminos B3sicos.....	54
<b>CAPITULO III</b>	
<b>MARCO METODOLOGICO</b>	
Diseño de Investigaci3n.....	57
Tipo de Investigaci3n .....	57
Poblaci3n y Muestra.....	58
T3cnicas e Instrumentos de Recolecci3n de Datos.....	59
Validez y Confiabilidad.....	60
<b>CAPITULO IV</b>	
ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS.....	63
CONCLUSIONES.....	87
BIBLIOGRAFIA.....	94
ANEXOS.....	97

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 La Capacitación en proceso estructurado.....	63
Tabla N° 2 La Capacitación de los RRHH .....	64
Tabla N° 3 La Capacitación para garantizar la Calidad del Servicio.....	66
Tabla N° 4 El proceso continuo de aprendizaje.....	68
Tabla N° 5 Estrategia para la mejora de función policial.....	70
Tabla N° 6 Proceso Integrado de Conocimiento Teórico.....	71
Tabla N° 7 La Capacitación continua en Instituciones Policiales	73
Tabla N° 8 La Capacitación y sus Alcances.....	75
Tabla N° 9 La Capacitación y Satisfacción.....	78
Tabla N°10 Función de la Policía y su Capacitación.....	81
Tabla N°11 La Participación Activa de los Funcionarios.....	82
Tabla N°12 Los Convenios y los Marcos Regulatorios.....	85

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico N° 1 La Capacitación en proceso estructurado.....	63
Grafico N° 2 La Capacitación de los RRHH .....	66
Grafico N° 3 La Capacitación para garantizar la Calidad del Servicio.....	67
Grafico N° 4 El proceso continuo de aprendizaje.....	69
Grafico N° 5 Estrategia para la mejora de función policial.....	70
Grafico N° 6 Proceso Integrado de Conocimiento Teórico.....	72
Grafico N° 7 La Capacitación continua en Instituciones Policiales.....	74
Grafico N° 8 La Capacitación y sus Alcances.....	76
Grafico N° 9 La Capacitación y Satisfacción.....	78
Grafico N°10 Función de la Policía y su Capacitación.....	81
Grafico N°11 La Participación Activa de los Funcionarios.....	83

## INTRODUCCION

En la actualidad es sabido por todos los tratadistas del tema de las organizaciones, las personas y los procesos, que el mundo empresarial e institucional está vinculado directamente con los procesos complejos propiciados por la globalización y las tecnologías de información y comunicación, de esta manera se refleja así el surgimiento de una sociedad flexible y dinámica, cuyo propósito fundamental es brindar en las instituciones mecanismos que se sustenten en procesos de calidad y de equilibrio para el mejoramiento y la competitividad. De esta manera cada vez mas se incorporan en la toma de decisiones una serie de factores propios de cada institución, permitiendo así, que las sociedades no son solo el resultado de la transformación tecnológica, económica, ni cabe limitar el cambio social a crisis y adaptaciones institucionales (Castells ob.cit), su comportamiento obedece a múltiples componentes como lo son los culturales, educativos, la búsqueda de la calidad de vida, el rescate de la ética y de los valores pero además de su gente.

De esta manera, ante tantas transformaciones y ante circunstancias complejas, el nuevo sistema de producción redefine el papel del trabajo como productor y se diferencia marcadamente según las características de las personas. Así entonces, la cualidad crucial para diferenciar los tipos de empleados o trabajadores en las instituciones es tener en cuenta la educación y la capacidad de acceder a niveles superiores esta, lo anterior implica la capacidad que tiene la persona para incorporarse en esta nueva sociedad del conocimiento e información.

De ser esto así el conocimiento y, por tanto, la educación, serán el fundamento del nuevo orden social que comenzará a configurarse

acompañando el devenir del tercer milenio. En el nuevo milenio, cada individuo y cada organización construirán su capacidad de acción y, por tanto, su posición en la sociedad, mediante el conocimiento y la capacidad para generar nuevo conocimiento, que le permita adaptarse al ritmo veloz del cambio. Este es el rasgo central de las sociedades del conocimiento, o sociedades capaces de generar conocimiento acerca de su realidad y de su entorno, y capaces de utilizar dicho conocimiento para concebir y construir su futuro. De esta forma, el conocimiento se convierte no sólo en instrumento para explicar y comprender la realidad, sino también en motor de desarrollo y factor dinamizador del cambio social y laboral. Druker, P (2005)

Queda así de manifiesto el desborde de las fronteras del conocimiento, o más bien parecen ya no tener límite, el conocimiento ha abierto posibilidades de intervención en cuanta esfera de la vida humana y de la naturaleza puede imaginar el ser humano. De esta manera el gran desafío en este trabajo de investigación o de cualquier otra índole consiste precisamente en aceptar que las grandes transformaciones estructurales, institucionales, legislativas y políticas públicas- en educación, economía, cultura, ciencia y tecnología- ha generado cambios relevantes y transformadores.

Este estudio pretendió como objetivo Analizar los procesos vinculados al proceso de capacitación en la prestación de la calidad de servicio que ofrecen los funcionarios y funcionarias del cuerpo de policía del Estado Carabobo. En este sentido el estudio se dividen en cuatro (4) capítulos, siendo los mismos lo siguientes:

1. El primero referido al problema de investigación, los objetivos y la justificación

2. El segundo hace referencia al marco teórico, los antecedentes, bases teóricas y legales.

3. El tercer objetivo refiere aspectos relativos a la metodología, el proceso y sus técnicas.

4. El cuarto capítulo al desglose de los resultados de la investigación en base a las variables del estudio.

Finalmente el estudio expone las conclusiones referidas al tema, las referencias bibliográficas y anexos.

**CAPITULO I**  
**EL PROBLEMA**

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Planteamiento del Problema**

A nivel mundial y en especial en América Latina la calidad de servicio ha adquirido una gran importancia en todos los ámbitos, esto debido a que constituye una relación Inter.-Personal, que pone en comunicación al personal que presta un servicio y además genera una respuesta a sus problemas cualquiera que sea el motivo de estos en este sentido, se parte de la premisa en que de no existir una buena atención al cliente, puede surgir en la organización, brechas y distancias a consecuencia de este distanciamiento, es decir, no se logra los objetivos, la institución es menos competitiva, los métodos y programas utilizados para el logro de un nivel directivo no se alcanzan, y en definitiva surgen problemas en cuanto a la tecnología, recursos humanos y técnicas administrativas, lo cual trae consigo una disminución en la productividad de la organización por parte de todos los involucrados con la institución.

Por lo tanto, el servicio ofrecido por la organización posee diversos elementos indispensables que independientemente y colectivamente influyen de manera directa en la satisfacción del cliente convirtiendo la responsabilidad del mismo en universal para todos los elementos que la conforman, por consiguiente la atención al cliente comprende todas las actividades que una organización o sus empleados pueden desarrollar o efectuar, logrando así satisfacerlos e implicando aun más otras condiciones.

No obstante, la calidad de servicio depende, fundamentalmente, de lo bien que funciona (de forma integrada) los diversos elementos que intervienen en el proceso de prestación de servicios y en la capacidad de cada uno de esos elementos para satisfacer las expectativas de cada uno de esos clientes. Esos elementos incluyen las personas que realizan distintos servicios relacionados con el servicio final, los equipos utilizados para cumplir dicho objetivo, que le dan apoyo a estas realizaciones y el medio ambiente, en el que se llevan a cabo los servicios.

Dicho de otra forma considerar la existencia de procesos de cambio implica en todo caso la eficiencia, el cumplimiento de metas y objetivos organizacionales, además de los personales, siempre que estos sean viables, por tal motivo debe haber una concordancia entre la misión y visión de la empresa y la de los trabajadores.

En un ámbito interno, ya sea una organización grande o pequeña, hace falta investigar lo que está pasando y obtener información de los procesos, “Si se desea que las cosas funcionen afuera, en primer lugar se debe conseguir que funcionen dentro de la institución”, a partir de esta premisa, el trabajador como cliente interno es más exigente que el externo, ya que, además de conocer muy bien el negocio

La razón de ser de una institución que presta sus servicios son sus clientes, la razón de ser de un jefe son sus subalternos, sus clientes internos, a los cuales les brinda un servicio de liderazgo, motivación, entusiasmo, entrenamiento, etc., esto es dar vuelta a la pirámide.

Para Berry (1996: 2) El cliente que compra lo que las organizaciones producen o que utiliza sus servicios tiene en mente ciertas necesidades y expectativas. Si el producto o servicio satisface estas expectativas una y otra vez, entonces hay un producto o servicio de calidad. Los clientes comparan el desempeño real del producto o la experiencia del servicio total con su propio conjunto de expectativas y se forman un juicio que rara vez es neutro, recibe la aprobación o rechazo.

Por ello la calidad de servicios debe resaltar en cualquier organización, para que pueda cumplir con las exigencias de clientes, los cuales buscan en su día a día solventar inconvenientes para generar mayor participación en el mercado y no retrasar operaciones en sus negocios.

De esta manera, es necesario lograr la adaptación de sistemas de mayor contenido en aquellos factores de mayor importancia de la institución, de forma tal que se pueda compatibilizar la filosofía del servicio con las exigencias del entorno que en la actualidad presentan grandes debilidades en cuanto al sentido de pertenencia en el aspecto operativo impide dar respuesta rápidas a los clientes.

A propósito de lo expresado en Venezuela, los cuerpos de policía según CONAREPAL, la Red de Apoyo para la Justicia y la Paz y el Consejo General de Policía, logro llevar a cabo la planificación y el despliegue de las operaciones policiales en todo el país, entre los hallazgos resultante revelan:

Poco o ningún procesamiento y análisis de información para la planificación y despliegue de los servicios de los cuerpos de policía

Poco o ninguna supervisión de los funcionarios desplegados en los operativos policiales, es decir ausencia de supervisión y control por la falta de efectivos policiales.

No se identifican criterios objetivos y racionales para la planificación de rutas de patrullaje vehicular, motorizado o a pie, ni se evalúan los resultados que arrojan los servicios

Predominan en los cuerpos de policía tácticas poco eficientes.

Falta de capacitación continúa en los funcionarios y funcionarias policiales.

Estos hallazgos publicados en las reglas mínimas de estandarización para los cuerpos policiales (barquía 6, :18) ponen de manifiesto la necesidad de revalorizar el área de servicio como unidad responsable de recibir, registrar, comunicar y monitorear la información proveniente de las fuentes internas y externas al cuerpo de policía, siendo la encargada de la gestión y del uso del sistema en general.

La necesidad de contar con un personal dispuesto y capacitado para establecer y alcanzar metas, haciendo uso adecuado de los recursos es de vital importancia, siempre y cuando esta acompañada de estrategias coordinadas por la dirección correspondiente, en este sentido se permitirá realizar un análisis interno o evaluación diagnóstica de la situación correspondiente a la dependencia objeto de estudio.

Al respecto Gimbert (2003) citado por Robbins (2009: 8) señala al analizar una institución quizás se detecte puntos fuertes y también débiles, no obstante, destacar las capacidades o habilidades del personal, tecnologías, aspectos financieros, etc., donde la institución este en mejor

situación que la competencia es lo más recomendable reconocerlo, o pudieran detectarse puntos débiles en los cuales mejorar, que generalmente están vinculados en mayor proporción a las relaciones internas entre los mismos trabajadores. La relación con los trabajadores será una de las variables críticas para diferenciarse de la competencia.

Considerando lo anterior, se debe recordar que el éxito en cualquier institución dependerá de la lealtad de los clientes, de los inversores y de los empleados. El trato que se dé a estos últimos adquiere importancia vital, no sólo para mejorar la calidad del servicio, sino para mejorar las relaciones con el personal.

En este sentido si la institución no cuenta con personas motivadas, implicadas y comprometidas con su actividad laboral- en este caso en particular sin cumplir su función policial- será imposible alcanzar cualquier objetivo. Sin lugar a dudas, un servicio de calidad necesita gente que esté apasionada con su trabajo, para crear una verdadera cultura institucional centrada en el cliente y no caer en la rutina general de tratar a la gente, de manera inadecuada.

Con respecto a lo dicho anteriormente, queda en evidencia que en la actualidad los departamentos de recursos humanos, tienen que asumir el reto de implantar o adoptar medidas estratégicas para el mejoramiento del servicio al cliente interno y externo a través de personal capacitado, siendo la capacitación un proceso sistemático el cual busca resaltar las habilidades, destrezas y conocimiento de las personas en su puesto de trabajo.

Surge la necesidad de crear posturas relacionadas con la calidad de servicio centrado en una gestión de talento humano, que permita lograr la satisfacción de sus clientes, tomando en cuenta las necesidades que puedan tener sus clientes internos en algunas oportunidades en las que requieren de una mayor atención y sensibilización ante ciertas situaciones, considerando la parte humana y comprendiendo la importancia que tiene la satisfacción del cliente interno para las Organizaciones.

Luego de realizar las anteriores exposiciones y con el objeto de estudiar el servicio al cliente a través de funcionarios y funcionarias capacitares que representen un aporte significativo surgen la siguiente interrogante: ¿De qué manera los cuerpos de la policía del Estado Carabobo pueden recibir una capacitación integral y continua con el fin de generar un servicio de calidad en una dependencia publica al servicio de la comunidad.?

### **Objetivos de la Investigación**

#### **Objetivo General**

Analizar los vínculos al proceso de capacitación en la prestación de la calidad de servicio que ofrece los funcionarios y funcionarias del cuerpo de policía del Estado Carabobo.

#### **Objetivos Específicos**

Estudiar la capacitación como fuente de ventaja competitiva en las instituciones policiales.

Determinar la preponderancia de la calidad de la capacitación considerando los componentes claves que generan valor a la función policial.

Establecer los factores que garantizan a través de una capacitación idónea un servicio de calidad en la función policial.

### **Justificación**

Considerando la eficiencia de las instituciones hoy en día estas se avocan más los sistemas integrados que poseen y descuidan la relevancia que tiene sus trabajadores- en el caso de esta investigación los funcionarios y funcionarias policiales- sin tomar en cuenta una serie de factores de suma importancia y que además representa un factor clave en el marco de las instituciones y de su personal, tal es el caso de la capacitación y el servicio que prestan.

En este sentido, el trabajo destaca el servicio que tienen los actores policiales en aquellos procedimientos de índole policial, ordinario y extraordinario, en el caso del procedimiento policial se refieren a las actuaciones cotidianas, eventuales, sistemáticas y coordinadas realizado por estos (funcionarios y funcionarias) en el ejercicio de sus funciones en asuntos que así lo justifiquen, siendo responsable por la falta en que incurran, con arreglo a los principios de legalidad, necesidad, proporcionalidad y respeto a los Derechos Humanos y de conformidad con lo dispuesto en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela así como las leyes.

En este sentido, la relevancia del trabajo está en correspondencia a las acciones de índole policial y al servicio que presta los funcionarios, también con el objetivo de brindar soluciones en torno a los procesos de capacitación y desarrollo que en la actualidad se pretende en estas instituciones para el logro de una gestión efectiva al servicio y atención del cliente permitiéndole que sea pertinente, eficaz, además de oportuno.

Partiendo de lo antes expuesto, la presente investigación se justifica desde el ámbito global, porque estudia las tendencias mundiales en torno a la temática ( capacitación y servicio de calidad) generando aporte desde el punto de vista de la gestión y administración de recursos humanos, garantizando así la eficiencia la retroalimentación, el crecimiento y el desarrollo de los profesionales.

Por otro lado, desde el punto de vista académico, la investigación se justifica las diversas opciones estratégicas que puedan destacarse en el marco del servicio y de la capacitación ponen de manifiesto el interés que hoy se tiene en este aspecto.

Esta investigación igualmente dirige su desarrollo a la institución objeto de estudio, la cual brindara un apoyo y aporte a la institución lo que sin duda alguna se traduce en una mejor gestión operativa y administrativa, permitiendo de esta manera que el cuerpo policial logre un mayor posicionamiento dentro del estado Carabobo.

Por último, la pertinencia del estudio estriba en el impacto que tiene desde el punto de vista social, porque permite concatenar las bases donde se configura la acción policial en pro de la comunidad, esto implica la necesidad que estos actores estén mayor capacitado para la prestación de un servicio de calidad.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEORICO**

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEORICO**

#### **2.1 Antecedentes de la Investigación.**

Lozano N. (2011) en su trabajo especial de grado titulado Estudio De Estrategias De Gestión Organizacional Dirigidas al Mejoramiento del Servicio al Cliente en Concesionarios de Vehículos, el cual fue presentado en la Especialización de Gerencia de Calidad y Productividad de la Universidad de Carabobo, la autora se propuso como objetivo el estudio de estrategias de gestión organizacional dirigidas al mejoramiento del servicio al cliente en concesionarios de vehículos, con el fin de facilitar a estas empresas de información útil para desarrollar una gestión organizacional eficiente que impacte directamente en la satisfacción de sus clientes. De la misma forma la autora hace énfasis en el dinámico mundo en que se desarrollan las sociedades modernas ejerce presión constante sobre las organizaciones en demanda de bienes y servicio de mejor calidad.

La investigación abordo un diseño de investigación de campo y de tipo descriptivo, empleando un cuestionario de preguntas cerradas, luego fueron procesadas las respuestas a través de la estadística descriptiva, optando por la tabulación de los datos para luego presentarlo gráficamente. De modo general, a través del presente estudio fue posible concluir que la gestión del servicio al cliente en la organización caso de estudio se encuentra afectada principalmente por factores internos como lo son inconformidad del personal, cultura organizacional débil, falta de liquidez que afecta su capacidad de pago, mejoras salariales y realización de nuevas inversiones, así como la centralización de la toma de decisiones que retrasa cualquier proceso de

mejora que se pretenda implantar. Sin embargo, de las respuestas obtenidas de los clientes se evidencia que estos valoran y se muestran satisfechos en cuanto a la relación calidad-precio del servicio recibido, pero notan la debilidad en cuanto a la cultura organizacional y hacen observaciones respecto a la infraestructura.

Ahora bien, el autor en su estudio trata de escoger estrategias para mejorar el servicio, teniendo pertinencia con el estudio actual, debido a que ambas buscan el mismo objetivo.

**Soler (2010), en su trabajo doctoral titulado hábitos de compra y calidad de servicio (una aplicación en establecimientos de alimentación mediante diseño de encuesta).** El estudio hace énfasis a la calidad de servicio y a la satisfacción, el autor, hace un análisis detallado del proceso de compra de los productos, como la última fase del proceso de decisión de compra. Esto es, el momento en el que la persona, una vez adquirido el producto o servicio, hace frente a un sentimiento que le lleva a validar o no la decisión tomada y experimenta cierto nivel de satisfacción o insatisfacción.

Concretamente este estudio se realizó con el propósito de determinar la relación que existe entre la evaluación de la calidad de servicio y la preferencia de establecimiento donde adquirir productos de alimentación. En este apartado se lograron considerar algunas teorías que desde el campo de la psicología en general y de la psicología del consumidor en particular, permitieron estudiar, explicar y comprender las conductas relacionadas con los procesos de compra. Así mismo se analizaron los postulados de cada una de ellas de manera general dado que el interés se centraba en ponerlas más en relación con la conducta de compra que en revisarlas con exhaustividad. Esta investigación constituye un aporte al trabajo de grado,

dado que a través de este estudio se puede considerar los aportes teóricos que ofrece el autor en cuanto a la calidad en el servicio, así como los niveles de satisfacción que posee el cliente al momento de recibir el servicio.

Granadillo (2010), en su trabajo de investigación para optar al título de Especialista en Gerencia de Recursos Humanos. Universidad de Carabobo, titulado: Capacitación de los empleados administrativos de la Dirección de Planta Física de la Universidad de Carabobo, el mismo tuvo como objetivo Analizar la capacitación de los administrativos de la Dirección de Planta Física de la Universidad de Carabobo, para mejorar la formación del personal e identificándose con los objetivos de la organización. Metodológicamente el estudio fue de nivel descriptivo, orientado a la investigación de campo, apoyada en una investigación documental. La población utilizada para la obtención de información fue doce trabajadores administrativos de la Dirección de Planta Física, los cuales conforman la muestra. Los resultados obtenidos permitieron concluir que existe una gran necesidad de optimizar los planes de capacitación, a través de procesos de aprendizajes que coadyuve al desarrollo del empleado dentro del área donde se desempeña, con el propósito de alcanzar metas propuestas y satisfacer necesidades.

El estudio señalado resultó ser un aporte muy significativo para la presente investigación, dado que la capacitación incide directamente en el desarrollo de los individuos permitiéndoles tener un mejoramiento continuo que incremente sus conocimientos, habilidades y destrezas para un desempeño laboral eficiente. Los programas de capacitación son determinantes para que los trabajadores puedan alcanzar los objetivos tanto individuales como institucionales.

**Merino, (2010) en su tesis doctoral titulada LA CALIDAD DE SERVICIO BANCARIO, Área de Postgrado, Universidad de Carabobo, Entre la Fidelidad y la Ruptura.** La investigación de carácter doctoral pretendió abordar la implantación de Programas de Mejora de la Calidad del Servicio es, por tanto una consecuencia de dos orientaciones estratégicas básicas:

a) Compromiso de servicio al cliente para satisfacer sus necesidades y expectativas, asumiendo el aumento de las necesidades y su variación, fruto de las profundas transformaciones y cambios que caracterizan nuestro entorno social, que exige la continúa prospección de ese entorno dinámico para poder responder y adelantarse a las expectativas generadas por el mercado.

b) Estrategia de diferenciación frente a la competencia: La calidad de servicio es considerada cada vez más como una variable estratégica de posicionamiento. No sólo como una variable táctica.

Igualmente el estudio pretendió como objetivo general: analizar en profundidad los aspectos que componen la calidad de servicio de las entidades financieras y la relación existente entre calidad de servicio, satisfacción y fidelidad de la clientela. Así mismo el investigador para el desarrollo del estudio toma en cuenta los dos modelos de mayor relevancia (Parasuraman et alia y Cronin y Taylor): ampliación del dominio de contenidos a los productos/servicios, precio e imagen de las entidades; análisis con mayor profundidad en las relaciones de la calidad con la satisfacción y la lealtad buscando mejores predictores de la misma, integración de aspectos actitudinales y comportamentales en la operativización de la fidelidad.

Esta investigación profundiza sobre la controversia suscitada entre los dos principales enfoques o paradigmas de medición de la Calidad de Servicio (Parasuraman, Zeithaml y Berry - Cronin y Taylor), proponiendo una diferente escala de medida del constructor para el sector de banca comercial, fruto de la replicación "ex novo" de la investigación de PZB, común enfoque de convergencia o triangulación metodológica y de técnicas de análisis. Se enfrentan los dos modelos dominantes en un intento de confirmación/refutación de la forma de operacionalizar el constructor "calidad de servicio" en cada uno de ellas, así como de la unidimensionalidad del mismo frente a la multidimensionalidad. Supone, asimismo, el desarrollo de las sugerencias de los citados investigadores en el sentido de ampliar el dominio de los contenidos de la calidad de servicio a los productos/servicios, precio e imagen de las entidades, y de analizar con mayor profundidad las relaciones de la calidad con la satisfacción y con la lealtad, buscando mejores predictores de la última con la integración de aspectos actitudinales y comportamentales en su operativización.

Entre los principales resultados destaca la falta de adecuación del modelo explicativo de la calidad de servicios basado en las divergencias, siendo la forma de operacionalización del constructor que mejor se ajusta a los datos aquella que se basa sólo en la percepción del desempeño, cuyos resultados obtienen mejor ajuste, fiabilidad y validez tanto convergente como predictiva.

Para efectos de esta investigación y futura tesis de grado, es de destacar que el autor pretenderá profundizar respecto sobre los principios y contenidos que rige la calidad de servicio en las organizaciones e instituciones, dando un mayor auge a las dimensiones propias del objeto que aquí se desarrolla y se estudia

## **Bases Teóricas**

El cimiento teórico de esta investigación está representado por dos pilares fundamentales, el proceso de capacitación y la calidad de servicio. El primer abordaje estaría enmarcado hacia los procesos que rigen la capacitación y el segundo sobre la teoría correspondiente a los principios que engloba la calidad de servicio con énfasis en los funcionarios de la policía bolivariana de Venezuela.

### **La Capacitación de los Recursos Humanos**

Cada vez mas es notorio la necesidad de incorporar en las instituciones planes de capacitación y formación que conlleve al desarrollo de las personas en pro de sus propias competencias. En la era actual, tecnología e información se encuentran literalmente al alcance de todas las instituciones en especial de los procesos formativos que determinan el éxito de las personas, existiendo como única ventaja competitiva que puede diferenciar las instituciones entre sí, así como la capacidad que tienen las personas dentro de ella de adaptarse a las transformaciones. Esto último, se logra mediante el fortalecimiento de la capacitación y la promoción del aprendizaje continuo como un valor en las personas.

En este sentido, la capacitación juega un papel fundamental en la administración de los recursos humanos, específicamente, en el subsistema de desarrollo, mediante la cual se incrementan los conocimientos y habilidades necesarias para desempeñar una determinada labor.

Para Alles (2009) pag 25, capacitar a una persona es darle mayor aptitud para poder desempeñarse con éxito en su puesto de trabajo. Para

Bolanhder, Sherman y Snell (2010) pag. 36, implica la generalidad de los esfuerzos iniciados por una organización para impulsar el aprendizaje de sus miembros.

Para Chiavenato (2008), pag.239, capacitar es el desarrollo de métodos que se usan para proporcionar a los empleados nuevos y actuales conocimientos y habilidades, que requieren para desempeñar su trabajo.

Por otra parte para Werther y Davis (2000) pag. 14, la capacitación ayuda a aumentar la aptitud de un empleado para un determinado puesto y auxilia a los miembros de la organización a desempeñar su trabajo actual, sus beneficios pueden prolongarse a toda su vida laboral y pueden conducir al desarrollo del personal para cumplir futuras responsabilidades.

### **Objetivos de la Capacitación:**

La capacitación es una herramienta clave para el desarrollo del recurso humano, siendo uno de los objetivos principales proporcionar los conocimientos necesarios para un desempeño eficiente y efectivo en el puesto de trabajo, mediante un proceso de enseñanza-aprendizaje, que les permita elevar la productividad.

Reza (1998) expone los siguientes objetivos de la capacitación:

Dotar a la institución de recursos humanos altamente calificados en términos de conocimientos, habilidades y actitudes para un adecuado desempeño de su trabajo.

Desarrollar un sentimiento de responsabilidad hacia la organización a través de una mayor competitividad y conocimientos apropiados. Lograr el perfeccionamiento de los ejecutivos y empleados para el desarrollo de sus puestos

actuales y futuros. Mantener permanentemente actualizados a los ejecutivos y empleados de la institución frente a los cambios científicos y tecnológicos que se generen. Lograr cambios comportamentales con el propósito de mejorar las relaciones interpersonales entre todos los miembros de la institución. Coadyuvar al alcance de la misión y objetivos de la institución (pag. 239).

Considerando los objetivos anteriores, se observa que la capacitación está dirigida a la preparación y mejoramiento permanente del recurso humano, generando un incremento en las capacidades de las personas que influyen de manera positiva en el desempeño laboral y conduce al desarrollo y crecimiento, tanto individual como organizacional.

De esta manera se considera que la capacitación a todos los niveles representa para las instituciones una de las mejores inversiones en recursos humanos y una de las principales fuentes de bienestar para el personal de toda organización. Existen innumerables razones para brindarles a los recursos humanos un proceso de capacitación, una de ella se debe principalmente a los procesos de cambios producidos que actualmente se producen en el mundo entero y en especial en América Latina.

**- Cuadro 1: Beneficios de la Capacitación**

<b>Para la Organización</b>	<b>Para el Individuo</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conduce la rentabilidad más alta y actitudes más positivas.</li> <li>- Mejora el conocimiento de puesto a todos los niveles.</li> <li>- Eleva la Moral de la Fuerza de Trabajo.</li> <li>- Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización.</li> <li>- Crea mejor imagen.</li> <li>- Mejora Relación Jefe empleado.</li> <li>- Se agiliza la toma de decisiones.</li> <li>- Incrementa la calidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ayuda al individuo en la solución de problemas y en toma de decisión.</li> <li>- Contribuye positivamente al manejo de conflictos y tensiones.</li> <li>- Forja líderes y mejora aptitudes.</li> <li>- Sube el nivel de satisfacción con el puesto.</li> <li>- Permite el logro de las metas individuales.</li> <li>- Elimina los temores e ignorancia individual.</li> <li>- Influye la cohesión de grupo.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reduce tensión y permite el manejo de conflictos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hace viables las políticas de la organización.</li> <li>- Convierte la empresa en un entorno de mejor calidad para el trabajo.</li> </ul>
---	--

**Fuente:** Werther y Davis (2010)

**Según Medina, C (2012) pag. 226,** los beneficios mostrados en la tabla anterior, evidencia que todo programa de capacitación brinda oportunidades de crecimiento a nivel personal y profesional, generando nuevos conocimientos necesarios para desarrollar un determinado cargo. Además conduce al individuo a cambios de comportamientos en el lugar de trabajo, demostrando nuevas habilidades, destrezas y actitudes, así como mejores relaciones interpersonales, comunicación, entre otros. Para la empresa, constituye un factor importante, ya que mediante el proceso enseñanza-aprendizaje se logra una mayor eficiencia en el desarrollo de las actividades que se realizan, lo que conduce a un mejor rendimiento y por consiguiente se eleva la productividad.

De esta manera, Bohlander, Sherman y Snell (2002) expone los principios de aprendizaje señalando los siguientes:

Establecimiento de metas: cuando el instructor explica las metas y objetivos a los participantes. Significado de la presentación: señala el material por aprender de la manera más significativa posible.

Modelado: resalta los rasgos sobresalientes de la capacitación conductual.

Diferencias Individuales: cada persona tiene su propio ritmo y forma de aprender.

Práctica activa y de repetición: aquello que las personas hacen todos los días se convierte en parte de un repertorio de habilidades.

Aprendizaje global y parcial: la mayoría de los puestos y tareas pueden dividirse en partes que permiten mayor análisis. Aprendizaje intensivo o aprendizaje distribuido: al espaciar la capacitación se produce un aprendizaje más rápido y con mayor retención. Retroalimentación y comunicación del avance: a medida que avanza la capacitación de un empleado, es posible mantener la motivación e incluso aumentarla, informándolo a éste del avance (retroalimentación). Recompensas y refuerzo: la recompensa y el refuerzo pueden venir de la aprobación por parte de los jefes, sensación de logro que sigue al desempeño o de la confirmación en la instrucción programada de que la respuesta es correcta (pag 177).

En este mismo orden de ideas, una de las áreas de mayor crecimiento en el desarrollo de las habilidades interpersonales la capacitación, esto conlleva a mantener una relación cercana o estrecha y de mayor entendimiento por el grado de confiabilidad que existe entre los directivos y sus subordinados, observándose mayor rendimiento y una mayor capacidad para resolver cualquier conflicto o dificultad que se presente en la organización. La capacitación conduce a un cambio de aptitud y comportamiento a que permite través de procesos de aprendizajes consolidados e integrales, capaces de cubrir las necesidades de un puesto de trabajo, de manera que el recurso humano esté capacitado para desempeñar eficientemente sus labores y dar respuestas oportunas en su ambiente laboral.

Son muchos los tratadistas del tema capacitación que abordan los objetivos y /o propósitos de esta, sin embargo para efecto de esta tesis doctoral la autora abordara los mismos a través de los aportes generados por Bayón (2002) siendo los siguientes:

**Equilibrio del Trabajador:** Está representado por la adaptación del trabajo a su función dentro de la empresa, a su clima laboral y a sus posibilidades de futuro. La empresa debe buscar el más alto equilibrio como estado óptimo del trabajador: para él punto de vista humano y para el punto de vista laboral.

**Competitividad de la empresa:** Ante el alto nivel de competencia actual, la manera de sobrevivir de una organización está en tornarse competitiva, pero esto no se logra sin el apoyo de un personal bien formado profesionalmente. Por lo que es imprescindible que la capacitación sea un elemento presente en todos los niveles de la organización.

**Mayor Producción, mayores resultados:** Como consecuencia de la capacitación, se pueden obtener incrementos de eficacia del trabajador, generándole al trabajador un alto grado de satisfacción que se ven reflejados en los resultados de la organización, creando así mejoras en rendimientos y beneficios.

**Desarrollo de personal:** La posibilidad de éxito, la capacidad de crecimiento y el nivel de satisfacción de un individuo dentro de una organización, son aspectos que se hallan estrechamente relacionados con la capacitación; por lo que se debe estructurar un proceso de capacitación que permita el desarrollo individual y colectivo del personal de la organización.

Todo proceso de capacitación que tenga claro sus objetivos, deberá:

✓ Determinar los medios a utilizar: una vez detectadas las necesidades de capacitación, establecidas las prioridades y los objetivos de las acciones de capacitación, hace preciso determinar con la antelación debida los medios materiales necesarios para dichas acciones de formación. Locales,

materiales, personas, deben ser previstos con la antelación necesaria para que improvisaciones de última hora no impidan obtener todo el fruto de la formación.

✓ Elegir los métodos de capacitación adecuada: el capacitador dispone actualmente de un amplio repertorio de métodos didácticos, repertorio que crece de día en día con la evolución de determinadas tecnologías (medios audiovisuales, informática, telecomunicaciones etc.) que hacen posible la utilización de lo más variados métodos.

✓ Motivar al personal respecto a la capacitación: la selección de un personal idóneo, que debe participar en una determinada acción al personal de capacitación lleva consigo el supuesto de que dicho personal necesita y desea ser capacitado. Pero no siempre aquella necesidad es percibida claramente por el interesado que puede ver en ocasiones en el hecho de su selección para la capacitación una crítica implícita a su actuación.

✓ El servicio de capacitación debe motivar positivamente al personal haciéndole aceptar las necesidades de las mismas y las ventajas que representa y desvaneciendo los celos y temores que se puedan suscitar. Existen factores que escapan a las posibilidades de acción del servicio de capacitación por ser de la incumbencia de otros sectores de la gestión de la empresa. Estos factores por su transcendencia para la motivación, es posible que se brinde al personal formado con la posibilidad de aplicar en un plazo no muy dilatado la capacitación recibida. El servicio de capacitación, al establecer los planes para las distintas acciones a emprender deberá hacerlo en estrecho contacto con los departamentos del interesado para asegurarse de que aquellas acciones respondan a las necesidades reales y actuales de la empresa.

✓ Evaluar los Resultados de la Capacitación: Como se ha dicho al tratar del apoyo de la dirección de la empresa, la actuación del servicio a la

capacitación, una de las claves para dicho apoyo es la presentación de un balance económico favorable en que los beneficios compensen los costos en que se han incurrido. Esta es una de las razones por las que es indispensable que el servicio de capacitación establezca dispositivos necesarios para evaluar los resultados.

En este sentido, los objetivos de la capacitación refleja los resultados esperables de las acciones formativas, en función a las metas de la organización. En este sentido, deben estar claramente definidos y con criterios basados en la productividad, calidad y desarrollo de las personas. Tal como lo expresa Wilson (2005:46) a partir de Cejas y Grau (2008), “los objetivos de la capacitación no son más que definiciones de rendimiento que quiere que los empleados alcancen una vez finalizado el programa de capacitación”. Por tanto, según lo expresado estos estarían orientados a:

- Fortalecer y desarrollar las competencias técnico-profesionales polivalentes, en términos de contenidos tecnológicos y de transferibilidad de saberes a diferentes ocupaciones de un mismo campo profesional.

- Favorecer la implementación de acciones que tengan por objetivo integrar socio-laboralmente a personas con necesidades especiales.

- Incluir a diversos grupos poblacionales -respetando su idiosincrasia, edad, nivel de educación formal, historia laboral, sexo, procedencia, etc.- en acciones de capacitación Profesional que personalicen la enseñanza en términos de necesidades de aprendizaje, intereses vocacionales y necesidades nacionales y/o regionales y/o sectoriales,

recuperación de capacidades básicas, capacitación de competencias profesionales, ritmo de aprendizaje.

Por otro lado, hay quienes conducen los objetivos de la capacitación laboral a que las personas en su puesto de trabajo puedan tener una rentabilidad más alta y además una actitud más positiva en torno a su productividad, así mismo elevar la moral de la fuerza de trabajo, a identificarse con los objetivos, a crear una mayor cultura y a valorar a la empresa, promover la calidad de trabajo entre otros. En otro orden de ideas Claver, Gascó y Llopis (2004) citan los siguientes objetivos tanto de la capacitación como los de un plan de capacitación:

1. Homogeneizar las pautas de comportamiento y actuación profesional, dotando a todos los miembros de la empresa de la necesaria cultura organizacional.
2. Establecer un canal efectivo de comunicación en el seno de las organizaciones públicas y privadas
3. Desarrollar un sistema de motivación dirigido a estimular la productividad general del personal
4. Apoyar técnicamente la promoción y el desarrollo interno.
5. Desarrollar potenciales, facultades, aptitudes y características de las personas
6. Potenciar la relación humana y determinar las pautas comunes de acción.

## **LA CAPACITACION Y SUS ALCANCE EN EL RENDIMIENTO LABORAL.**

Algunas de esas organizaciones que se basan en la capacitación sacrifican en un buen grado su rendimiento laboral de hoy en razón del mañana buscando alcanzar las metas por ellos trazadas.

Por otra parte de acuerdo con Stoner J. (1998) estableció:

“Los programas de capacitación son un proceso diseñado para mantener o mejorar el desempeño laboral presente, es decir con el fin de cumplir tal cual propósito; por el contrario los programas de desarrollo están diseñados para desarrollar habilidades necesarias para actividades laborales futuras” (p.236).

Los trabajadores competentes no son por siempre competentes. Las habilidades se deterioran y pueden volverse obsoletas: esta es la razón por la cual las organizaciones invierten cada vez o cada año en la capacitación formal de sus trabajadores, así podemos ver que miles de compañías están invirtiendo grandes cantidades de sumas de dinero en la capacitación de sus empleados. Es así como los cambios tecnológicos y la búsqueda de mejoras en la eficiencias y eficacia y la productividad están motivando a la gerencias y a los directivos de la organizaciones, empresas, etc., públicas y privadas a incrementar sus gastos para la capacitación, la cual no es un gasto es una inversión a largo plazo, siempre con una finalidad presente pero con resultados a futuro. Logrando así obtener el éxito deseado.

En todas las organizaciones ningún trabajador escapa de la capacitación, por ejemplo el profesional de la ingeniería necesita actualizar sus conocimientos en sistemas mecánicos y eléctricos, al igual que los que ejercen la medicina, los médicos tienen que estar en constante capacitación, actualizándose con los fármacos nuevos y las nuevas enfermedades nacientes, creadas o

mutadas, los trabajadores por hora asisten a seminarios sobre resolución de conflictos, mejoramientos de la calidad y habilidad de formación de equipos. El personal de oficina toma cursos para aprender cómo aprovechar en su totalidad lo último en programas para computadoras, ejemplo antivirus, etc., y los directivos mismos participan en talleres para aprender como transformarse en líderes eficaces o desarrollar planes estratégicos para su división. Por ello hoy en día, las personas en todos los niveles de las organizaciones o empresas sean públicas o privadas están involucradas en la capacitación formal.

Por otra parte el autor Keith D., y W. John (1991) expone que existen dos modelos de capacitación: Modelo de capacitación Tradicional y el Modelo de Capacitación con el que se moldea el Comportamiento.

El modelo de capacitación tradicional recurre a los modelos tradicionales de exposición y discusión para enseñar nuevas formas de conductas que debería cambiar las actitudes; a su vez estas deberían propiciar un cambio de comportamiento y la obtención de mejores resultados. En síntesis, tal método se realiza mediante el aprendizaje de nuevos marcos de referencia y teorías que conducen a nuevas actitudes y valores que conllevan a cambios de conducta en el trabajo que darán mejores resultado pag. 360.

Por el contrario, el modelo de capacitación que moldea el comportamiento, señala o moldea primero a la conducta. A medida que se observa el nuevo comportamiento, los educandos ven que produce resultados superiores. Cuando las habilidades conductuales dan buenos resultados en el trabajo, acepta plenamente el valor del método y con entusiasmo vuelve a recibir más capacitación en otras destrezas. En tal caso, el cambio de comportamiento ocurre antes que un cambio de actitud. En resumen dicho modelo enseña el aprendizaje de nuevas conductas que conlleva a mejores resultados que conducen a nuevas actitudes y

valores que guiaran al aprendizaje de nuevos marcos de referencia y teoría. (p.361)

Entre los métodos comunes de capacitación observamos la rotación de puesto y las asignaciones de suplentes. La rotación de puestos implica transferencias laterales que permiten a los trabajadores laborar en diferentes puestos. Esto conlleva a un aprendizaje que amplía la gama o variedad de trabajos y obtienen un mayor conocimiento de la interdependencia entre los puestos y una mayor perspectiva sobre la actividad de la organización. Los nuevos trabajadores dependen a menudo su trabajo tomando como modelo a un experto antiguo o fogueado trabajador. En los oficios, esto usualmente se llama adiestramiento. En los trabajos de oficinas, se conoce como relación de entrenamiento o de mentor. En cada uno de ellos el aprendizaje trabaja bajo la observación de un trabajador experimentado, que actúa como un modelo que el suplente trata de imitar.

Es necesario destacar que una de las áreas de mayor crecimiento en el desarrollo de las habilidades interpersonales es la capacitación, esto conlleva a mantener una relación cercana o estrecha y de mayor entendimiento por el grado de confiabilidad que existe entre los directivos y sus subordinados, observándose mayor rendimiento y una mayor capacidad para resolver cualquier conflicto o dificultad que se presente en la organización.

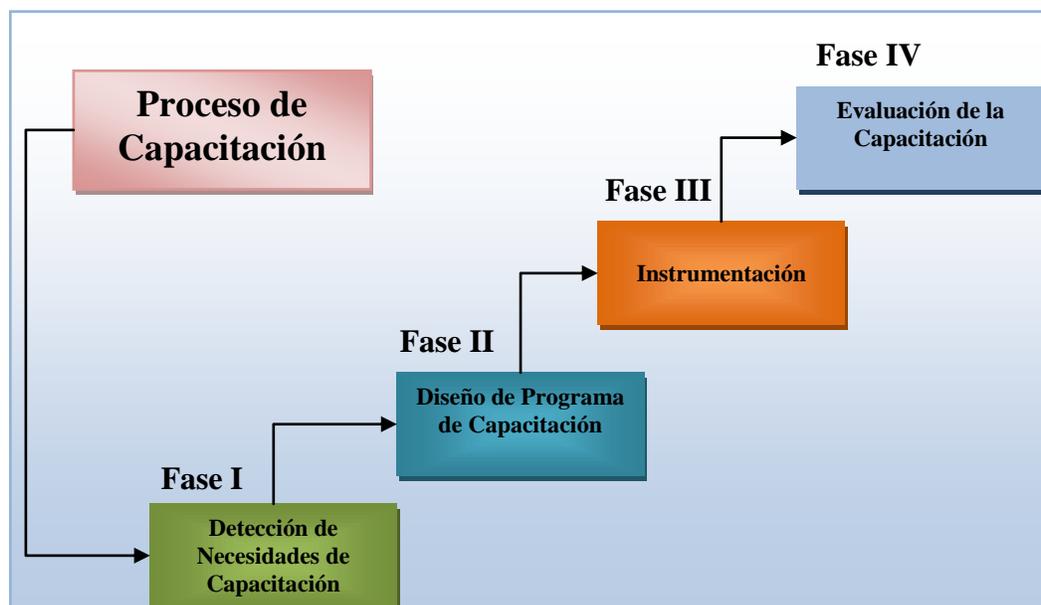
### **Proceso Sistemático de la Capacitación**

Toda organización o institución para lograr eficientemente sus objetivos recurre a la sistematización de sus procesos, lo cual facilita la administración de los recursos con la que dispone. En este sentido, para que

el proceso de capacitación sea exitoso debe ser bien planificado y sistematizado, para lograr su objetivo. Tal como lo expresan Bolanhder y otros (ob.cit), el principal objetivo de la capacitación es “contribuir a las metas globales de organización”, por lo tanto es preciso “desarrollar programas que no pierdan de vista las metas y estrategias organizacionales”.

Bajo estas consideraciones, esta investigación toma como referencia el enfoque sistemático de la capacitación, expuesto por Bolanhder y otros (ob.cit), el cual está estructurado en cuatro fases: evaluación de necesidades, diseño de programa, instrumentación y evaluación. (Figura 3)

Figura 3: Enfoque Sistemático de la Capacitación



**Fuente:** Medina, C (2010) a partir de Bolanhder y otros (2001)

### **Fase 1: Detectar necesidades de capacitación**

Todo proceso de capacitación requiere tener en cuenta, si existe y que tipo de necesidad se requiere para mejorar las capacidades del recurso

humano, que les permita desarrollar de manera eficiente y eficaz las labores que realiza en la organización. Así entonces, cuando se detecta que los empleados no alcanzan los objetivos de productividad, esto podría ser una señal de que se requiere capacitación. Asimismo, si las organizaciones reciben una cantidad excesiva de quejas de los clientes, eso podría sugerir una capacitación inadecuada. Para asegurar que la capacitación sea adecuada y esté enfocada en los aspectos prioritarios, los encargados de llevar a cabo el proceso debe realizar la evaluación de necesidades de forma sistemática.

A continuación se detalla los siguientes análisis:

- **Análisis Organizacional**

El primer paso en la evaluación de necesidades es identificar las fuerzas generales que pueden influir en las necesidades de capacitación. El análisis organizacional es la observación del entorno, estrategias y recursos de la organización para definir áreas en las cuales debe concentrarse la capacitación. Generalmente, cuando se observan que existen debilidades que influyen en la manera de realizar las labores y pocas habilidades para hacerlo, es importante la implementación de una adecuada capacitación, que facilite el desempeño de las funciones y la adaptación del trabajador a los cambios que se produzcan en el ambiente laboral. En este sentido, en el análisis organizacional es necesario identificar las necesidades de la capacitación, a través de una evaluación profunda de aquellos factores como la cultura, objetivos, clima organizacional y estructura, para decidir si se proporcionará la capacitación y qué tipo será la más apropiada.

## - **Análisis de Tareas**

El segundo paso en la evaluación de las necesidades de capacitación es el análisis de tareas. Este análisis supone revisar la descripción y las especificaciones del puesto para identificar las actividades que se realizan en un puesto específico, así como los conocimientos, habilidades y capacidades necesarios para ejecutar tales actividades. A menudo, el análisis de tareas es más detallado que el de puestos, pero el propósito global consiste en determinar el contenido exacto del programa de capacitación.

El primer paso en el análisis de tareas es identificar todas las tareas u obligaciones que se incluyen en el puesto y el segundo es señalar los pasos que da cada el empleado para realizar una tarea. Es posible determinar los tipos de habilidades y conocimientos de desempeño que necesitan las personas observando e interrogando a los titulares capacitados y/o revisando las descripciones delo puesto. Esta información ayuda a los instructores a seleccionar el contenido del programa y el método más eficaz de capacitación.

Los programas de capacitación basados en el análisis de tareas orientadas al trabajo pueden volverse obsoletos a medida que el trabajo sufre un cambio dinámico, los programas basados en la evaluación de necesidades en conocimientos, habilidades, destrezas y aptitudes, son más flexibles, y quizá tengan mayor durabilidad.

Al analizar las tareas, la información obtenida funciones específicas de cada puesto de trabajo contribuye a detectar el tipo de capacitación que se requiere. La capacitación debe estar vinculada a los servicios que se presten en cada una de las áreas de la organización.

## **Análisis de Personas**

Una vez que se concluyen los análisis de la organización y de las tareas, es necesario realizar un análisis de personas a la que hay que capacitar. En este aspecto se hace necesario determinar, qué empleados requieren capacitación y quiénes no la necesitan. Una de las estrategias más utilizadas para recabar la información de las personas en la organización, es a través de la evaluación de desempeño. Sin embargo, si las mismas pueden revelar quién no cumple las expectativas, por lo general no manifiestan los motivos. Si las deficiencias del desempeño se deben a problemas de habilidades, es probable que la capacitación sea una buena opción. Por otra parte, si las fallas detectadas en el desempeño pueden ser causadas por desmotivación o a factores ajenos al control del empleado, quizá la capacitación no sea la respuesta. En último término, el gerente debe reunirse con el empleado para hablar de las áreas susceptibles de mejora, de modo que ambos puedan determinar los enfoques de desarrollo que representarán el beneficio máximo.

El análisis de personas es importante por varias razones. Primero, porque un análisis minucioso ayuda a las organizaciones a no caer en el error de enviar a todos los empleados a capacitación cuando algunos no la necesitan. Además, ayuda a los gerentes a determinar qué pueden hacer los elegidos cuando empiecen su capacitación, de modo que sea posible diseñar programas que enfoquen las áreas de deficiencia. La información que se puede extraer mediante este análisis, facilitaría el proceso de capacitación, ya que se determinaría el tipo de capacitación y el nivel se requiere. Todo programa de capacitación enfocado en un análisis de necesidades permite dar respuestas inmediatas a las deficiencias o fallas presentes en la organización.

## **La Calidad y el Servicio en el ámbito Institucional**

Aunque el trabajo que aquí se desarrolla no pretende desglosar y desarrollar las teorías sobre las variables de calidad y servicio el nuevo paradigma de la dirección estratégica en las organizaciones hace posible comprender que la calidad de servicio va mas allá de su concepción referida al conjunto de técnicas y procedimientos, pasando así a ser comprendida como una forma de dirigir la organización, agregando que el control de calidad es mucho más que una agrupación de proyectos técnicos y actividades de motivación, sin ningún enfoque directivo articulado., por tanto es una nueva manera de pensar en la dirección y de considerarla, es un nuevo modo de pensar acerca de la dirección directiva que aporta ideas revolucionarias sobre los modelos tradicionales, sustancialmente nuevos principios sobre el diseño de la organización y de la cultura corporativa a construir para caminar hacia la excelencia.

Esta opción estratégica hace posible concebirla como un componente clave que enseña a los directivos en el caso de la institución policial- a los jefes de las dependencias policiales a revisar como es su actuar ante la comunidad y que tipo de servicio le brinda a la misma con el propósito de lograr ventajas competitivas mediante la satisfacción de las necesidades de la comunidad. No obstante la teoría desde esta perspectiva la gestión de la calidad en el marco de las organizaciones (en especial las flexibles) supone entenderla desde tres paradigmas organizativos:

1. De la organización científica del trabajo procede su preocupación por la productividad, el absentismo y la rotación de los trabajadores, la calidad del producto y la parálisis burocrática que encaja con

el entrenamiento en técnicas de control estadístico de la calidad, dirección de la producción y el análisis de tareas.

2. El análisis estructural le ha incluido las ideas sobre participación, trabajo en equipo, liderazgo, así como principios de diseño organizativo orientados hacia estructuras horizontales.

3. El modelo de las relaciones humanas, inspirado en la satisfacción del cliente que se consagra como misión organizativa, asignado a los directivos un rol de líderes y elevando la responsabilidad de los trabajadores desde los subordinados a miembros de un equipo, fortaleciendo valores claves de su motivación como la participación, la mejora y el crecimiento personal.

Con estos aspectos, es posible comprender como la gestión del servicio de la calidad ha venido posicionándose en el marco de las instituciones, por cuanto se ha convertido en campo para una profesionalización directiva. La implantación exitosa de la gestión de la calidad requiere así de conocimientos de especialistas, expertos en calidad y por ende personal entrenado para llevarla a cabo. Por tanto, ante estas consideraciones las personas que están en cargos públicos se encuentran en el reto de superar una serie de barreras que incluye fundamentalmente aspectos relacionados con la calidad de servicio que se presenta, independientemente del área que comprenda la actividad principal de los profesionales, estos prestan un servicio el cual puede tratarse de algo tangible o intangible; cuando se trata de un servicio tangible, los clientes tienden a centrarse en el objeto en sí, sus características, funciones, etc.; mientras que cuando el servicio es intangible el cliente manifiesta cierta confianza en la organización porque apuesta por algo que no conoce aún y que más bien, está por conocer, en todo caso, es necesario considerar al recurso humano que ofrece y demanda a su vez el servicio. Los servicios que

son ofrecidos conjuntamente con la calidad con los que éstos se presten dependerá en gran medida de la cultura organizacional que se maneje en las empresas, así como también del personal que allí labore, es por ello que el departamento de Recursos Humanos tiene gran influencia sobre la calidad de los servicios ofrecidos.

### **Calidad y Servicio al Cliente: Dos componentes importantes en las instituciones al servicio de la ciudadanía.**

La calidad del servicio es definida como la diferencia entre las percepciones reales por parte de los clientes del servicio y las expectativas que sobre éste se habían formado previamente. De esta forma, un cliente valorará negativamente (positivamente) la calidad de un servicio en el que las percepciones que ha obtenido sean inferiores (superiores) a las expectativas que tenía. Por ello, las organizaciones de servicios poseen como uno de sus objetivos la diferenciación mediante un servicio de calidad, dado que deben prestar especial interés al hecho de superar las expectativas de sus clientes.

La calidad de servicio se convierte en un elemento estratégico que confiere una ventaja diferenciadora y perdurable en el tiempo a aquellas que tratan de alcanzarla. Stoner (2008,p.146), refiere que “la calidad en el centro de trabajo va más allá de crear un producto de calidad superior a la medida y de buen precio, ahora se refiere a lograr productos y servicios cada vez mejores, a precios cada vez más competitivos; esto entraña hacer las cosas bien desde la primera vez, en lugar de cometer errores y después corregirlos”. Para Juran y Gryna (1996,p. 20) señalan que: La calidad tiene múltiples significados: (a) consiste en aquellas características de producto

que se basan en las necesidades del cliente y que por eso brindan satisfacción del producto. (b) en libertad después de las deficiencias”. Finalmente la calidad es el conjunto de características de un producto que satisfacen las necesidades de los clientes y en consecuencia, hacen satisfactorio el producto. La calidad para este especialista es la satisfacción del Cliente.

Es por ello que la calidad ya está incorporada antes de que el cliente se queje. El estudio de las quejas es ciertamente necesario pero proporciona una visión sesgada del comportamiento de un producto o de un servicio. En otro orden de ideas, aun cuando la filosofía de Deming es considerada mayoritariamente para efecto de un proceso productivo, se hace necesario destacar que la calidad de Deming pone de manifiesto las condiciones que rigen para comprender el alcance de los procesos relacionados con la calidad , así entonces de esta forma Deming históricamente ha establecido 14 principios asociados a la calidad y que sin lugar a duda se han mantenido en los estudios que tienen como principal alcance los efectos de lo que se espera de dicho procesos:

1. Crear constancia en el propósito de mejorar el producto y el servicio. En vez de hacer dinero, debe permanecer en el negocio y proporcionar empleo por medio de la innovación, la investigación, el constante mejoramiento y el mantenimiento.

2. Adoptar la nueva filosofía. Estamos en una nueva era económica. Para la nueva Gerencia, la palabra control significa conocimiento, especialmente conocimiento de la variación y de los procesos. La nueva filosofía comprende educación continua, entrenamiento y alegría en el trabajo.

3. No depender más de la inspección masiva. Las palabras claves son "dependencia" y "masa".

4. La inspección que se hizo con el ánimo de descubrir los productos malos y botarlos es demasiado tardía, ineficaz y costosa. La calidad no se produce por la inspección sino por el mejoramiento del proceso.

5. La Calidad debe ser diseñada en el producto desde el principio, no puede crearse a través de la Inspección. La inspección provee información sobre la calidad del producto final, pero el costo de los defectos son pasados al consumidor aunque este solo reciba productos de primera calidad.

6. Acabar con la práctica de adjudicar contratos de compra basándose exclusivamente en el precio. Tiene tres serias desventajas: La primera es que, casi invariablemente, conduce a una proliferación de proveedores. La segunda es que ello hace que los compradores salten de proveedor en proveedor. Y la tercera, que se produce una dependencia de las especificaciones, las cuales se convierten en barreras que impiden el mejoramiento continuo.

7. Mejorar continuamente y por siempre el sistema de producción y de servicios. Cuando Ud. mejora un proceso, Ud. mejora su conocimiento del proceso al mismo tiempo. Mejoramiento del producto y el proceso van mano a mano con mayor comprensión y mejor teoría.

8. Instituir la capacitación en el trabajo. Es muy difícil borrar la capacitación inadecuada: Esto solamente es posible si el método nuevo es totalmente diferente o si a la persona la están capacitando en una clase distinta de habilidades para un trabajo diferente.

9. Instituir el liderazgo. Liderazgo requiere conocimiento de las causas comunes y las causas especiales de variación; conocer la diferencia

entre la descripción de lo que sucedió en el pasado y la teoría que nos permita predecir.

10. Desterrar el temor. Nueve de los catorce puntos tienen que ver con el miedo. Sólo eliminándolo puede la gente trabajar en forma efectiva a favor de la Empresa. El miedo viene de una fuente conocida. La ansiedad viene de una fuente desconocida.

11. Eliminar los slogans, las exhortaciones y las metas numéricas para la fuerza laboral. Los slogans, generan frustraciones y resentimientos. Una meta sin un método para alcanzarla es inútil. Pero fijar metas sin describir cómo han de lograrse es una práctica común entre los gerentes norteamericanos. Un trabajador no puede lograr mejor calidad de lo que el sistema le permite. Las exhortaciones crean una reacción adversa por cuanto el 94% de los problemas de Calidad son causados por el Sistema (causas comunes), y sólo 6% por causas especiales. El rol de la Gerencia es trabajar sobre el sistema para mejorarlo continuamente, con la ayuda de todos.

12. Eliminar las cuotas numéricas. Las cuotas u otros estándares de trabajo tales como el trabajo diario calculado, obstruyen la calidad más que cualquier otra condición de trabajo. Los estándares de trabajo garantizan la ineficiencia y el alto costo. A menudo incluyen tolerancia para artículos defectuosos y para desechos, lo cual es una garantía de que la gerencia los obtendrá. Derribar las barreras que impiden el orgullo de hacer bien un trabajo. Una de las prácticas más perniciosas es la evaluación anual por méritos, destructor de la motivación intrínseca y de la gente; una forma fácil de la Gerencia para eludir su responsabilidad.

13. Instituir un programa vigoroso de educación y reentrenamiento. Se puede lograr productividad en varias formas: Mejorando la maquinaria existente, rediseñando los productos y el flujo de trabajo, mejorando la forma en que las partes trabajan juntas, pero el conocimiento y destrezas de los

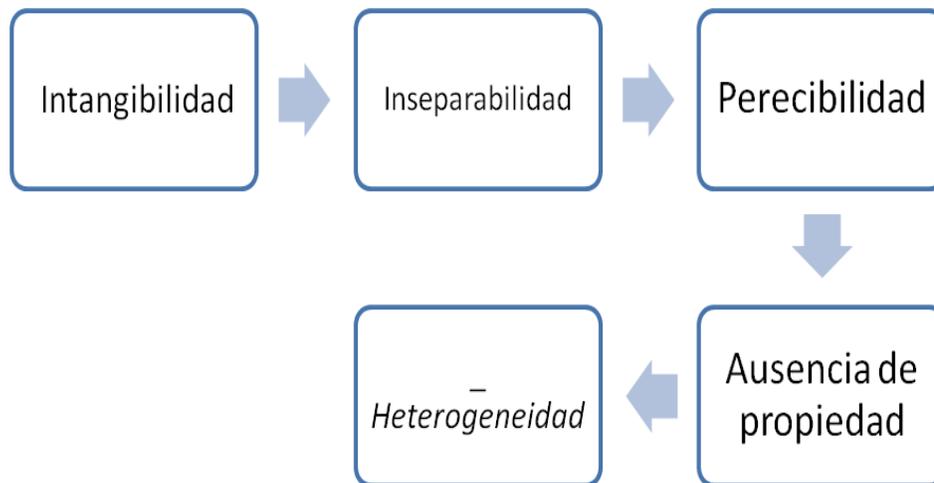
individuos son la verdadera fuente del mejoramiento y los mismos son necesarios para la planificación a largo plazo.

14. Tomar medidas para lograr la transformación. Algunos de los obstáculos que sugiere Deming que no ayudan a desarrollar una eficaz gestión de calidad incluyen: Los problemas son diferentes, Dependencia de los departamentos de control de calidad, Calidad por la inspección, Culpar a los trabajadores, Comprobación inadecuada de los prototipos,

Estos principios han permitido la incorporación de factores y componentes que de una u otra forma han sido considerado en los componentes relacionados con la calidad que de una u otra forma aspira la organización y/o institución instaurar o mantener.

Un Servicio es un beneficio intangible que recibe un cliente, respecto a una demanda que realizó. Según Brown (1992), "cuando se trata de un servicio, la venta, producción y consumo se producen por lo general, casi simultáneamente". (p.28). En ese mismo sentido, el autor explica que los servicios no se venden de manera centralizada y que controlar la calidad se hace difícil, las inspecciones deberían hacerse inesperadamente y al azar. De igual forma los supervisores y directores no están al alcance del cliente al momento de recibir el servicio, pues su contacto se limita a un empleado de primera mano, a no ser que surja algún problema y/o reclamo.

**Figura 1. El servicio posee diversas características, tales como:**



Fuente: Sánchez (2014)

En este sentido, sería conveniente explicar cada una de estas características, las cuales hacen referencia a:

**Intangibilidad:** Esta es la característica más básica de los servicios, consiste en que estos no pueden verse, probarse, sentirse, oírse ni olerse antes de la compra. Esta característica dificulta una serie de acciones que pudieran ser deseables de hacer: los servicios no se pueden inventariar ni patentar, ser explicados o representados fácilmente, o incluso medir su calidad antes de la prestación.

**Inseparabilidad:** En los servicios la producción y el consumo son parcial o totalmente simultáneos. A estas funciones muchas veces se puede agregar

la función de venta. Esta inseparabilidad también se da con la persona que presta el servicio.

**Percibibilidad:** Los servicios no se pueden almacenar, por la simultaneidad entre producción y consumo. La principal consecuencia de esto es que un servicio no prestado, no se puede realizar en otro momento, por ejemplo un vuelo con un asiento vacío en un vuelo comercial.

**Ausencia de propiedad:** Los compradores de servicios adquieren un derecho a recibir una prestación, uso, acceso o arriendo de algo, pero no la propiedad del mismo. Luego de la prestación sólo existen como experiencias vividas.

**Heterogeneidad (o variabilidad):** Dos servicios similares nunca serán idénticos o iguales. Esto por varios motivos: las entregas de un mismo servicio son realizadas por personas a personas, en momentos y lugares distintos. Cambiando uno solo de estos factores el servicio ya no es el mismo, incluso cambiando sólo el estado de ánimo de la persona que entrega o la que recibe el servicio. Por esto es necesario prestar atención a las personas que prestarán los servicios a nombre de la empresa.

### **Bases Legales**

El basamento legal que soporta la presente investigación se encuentra contenido en un conjunto de leyes, normas, reglamentos y principios, los cuales se describen a continuación.

**Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1.999)**, Título III, Capítulo VII, en su artículo 117, Señala que todas las personas tendrán derecho a disponer de bienes y servicios de calidad, así como una información adecuada y no engañosa sobre el contenido y características de los productos y servicios que consume, a la libertad de elección de un trato equitativo y digno. La ley establecerá los mecanismos necesarios para garantizar esos derechos, las normas de control de calidad y cantidad de bienes y servicios, los procedimientos de defensa del público consumidor, el resarcimiento de los daños ocasionados y las sanciones correspondientes por la violación de estos derechos.

**Ley para la defensa de las personas en el acceso a los bienes y servicios (2008)**, en su título I, que expresa las disposiciones generales y en cuanto al objeto de mencionada ley expone en su Artículo 1º. El presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley tiene por objeto la defensa, protección y salvaguarda de los derechos e intereses individuales y colectivos en el acceso de las personas a los bienes y servicios para la satisfacción de las necesidades, estableciendo los ilícitos administrativos, sus procedimientos y sanciones; los delitos y su penalización, el resarcimiento de los daños sufridos, así como regular su aplicación por parte del Poder Público con la participación activa y protagónica de las comunidades.

**Decreto con Fuerza de Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras (LOTTT) Publicada en gaceta oficial N 6076 del 6 de Mayo del 2012**

Respecto al Decreto con Valor y rango de Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT), puede citarse como la norma,

que después de la CRBV, es el factor de mayor jerarquía en material laboral dado que a partir de este decreto se rigen la formación colectiva, integral, continua y permanente de los trabajadores y las trabajadoras en el proceso social del trabajo. En este sentido, la normativa laboral vinculada a la capacitación y formación de los trabajadores y trabajadoras, se establece en los artículos siguientes:

**Artículo Nº 294:** A los efectos de esta Ley se concibe como formación colectiva, integral, continua y permanente, la realizada por los trabajadores y las trabajadoras en el proceso social de trabajo, desarrollando integralmente los aspectos cognitivos, afectivos y prácticos, superando la fragmentación del saber, el conocimiento y la división entre las actividades manuales e intelectuales.

La formación esencial del proceso social de trabajo

**Artículo Nº 295:** La formación colectiva, integral, continua y permanente de los trabajadores y trabajadoras constituye la esencia del proceso social de trabajo, en tanto que desarrolla el potencial creativo de cada trabajador y trabajadora formándolos en, por y para el trabajo social liberador, con base en valores éticos de tolerancia, justicia, solidaridad, paz y respeto a los derechos humanos.

### **Finalidad de la formación.**

**Artículo Nº 296:** la formación colectiva tiene como finalidad el pleno desarrollo de la personalidad y ciudadanía de los trabajadores y trabajadoras, para su participación consiente, protagónica, responsable, solidaria y comprometida con la defensa de la independencia..

### **De la Educación desde el trabajo:**

#### **Formación Tecnológica**

**Artículo N° 312:** El trabajador y la trabajadora tienen el derecho a la formación técnica vinculada a los procesos, equipo y maquinarias donde deben elaborar y a conocer con integridad el proceso productivo del que es parte.

### **Formación y puesto de trabajo digno**

Artículo N° 299: El Estado a través del proceso educativo creara las condiciones y oportunidades, estimulando la formación técnica, científica, tecnológica y humanística de los trabajadores y trabajadoras, para asegurar su incorporación al proceso social de trabajo.

### **Formación tecnológica**

**Artículo N° 312:** El trabajador y la trabajadora tienen el derecho a la formación técnica y tecnológica vinculada a los procesos, equipos y maquinarias donde deben laborar y a conocer con integralidad el proceso productivo del que es parte.

### **Proceso de autoformación colectiva**

**Artículo N° 313:** La clase trabajadora, los trabajadores y trabajadoras tienen derecho a organizarse para asumir su proceso de autoformación colectiva, integral, continua y permanente fundamentados en los programas nacionales de formación de las misiones educativas y las universidades nacionales que desarrollan la educación desde el trabajo

### **Mejoramiento continuo**

**Artículo N° 314:** en todas las entidades se deben facilitar las condiciones para la formación integral, continua y permanente de los trabajadores y trabajadoras sobre los procesos productivos.

### **Convenios educativos**

**Artículo N° 318:** A los fines de institucionalizar la formación colectiva, integral, continua y permanente de la clase trabajadora, los trabajadores y trabajadoras, los patronos o

patronas, así como las organizaciones propias de los trabajadores y trabajadoras.

Lo expuesto con antelación respecto a la LOTTT, deja en evidencia el respaldo constitucional y legal existente en la legislación venezolana en torno a la capacitación y formación de los ciudadanos

### **Definición de Términos Básicos:**

**Aprendizaje:** Es la habilidad para buscar y compartir información para la resolución de situaciones utilizando todo el potencial de la empresa.

**Atención al Cliente:** Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo

**Bases Contractuales:** Interpretación de preceptos relacionados con las obligaciones laborales, salarios y contratos en general, así como la regulación concreta de contratos en particular.

**Capacitación:** Es la función educativa de una empresa u organización por la cual se satisfacen necesidades presentes y se prevén necesidades futuras respecto de la preparación y habilidades del personal.

**Capital Humano:** Conjunto de personas que forman parte de una institución y que constituye uno de los activos más importantes de la misma.

**Cliente:** Para efectos de la presente investigación, se entenderá como cliente a todos los ciudadanos que solicitan de una organización independientemente de su nivel jerárquico.

**Conocimiento:** Conjunto de conceptos, principios, teorías, leyes, modelos, métodos, procedimientos, técnicas; etc. que posibilitan una conexión productiva de las personas con una realidad.

**Desarrollo de Personal:** es un proceso planificado, sistemático y organizado que busca modificar, mejorar y ampliar los conocimientos,

habilidades y actitudes del personal nuevo o actual, como consecuencia de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas.

**Desempeño Laboral:** Comportamiento del trabajador en la búsqueda de objetivos específicos.

**Estrategias:** Acciones planeadas para ser aplicadas en vista a la consecución de los objetivos propuestos.

**Innovación:** Agregarle valor a algo existente, modificándolo, para obtener algo nuevo.

**Institución:** Las organizaciones son sistemas sociales diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo.

**Organización:** Es el proceso de ordenar las funciones y relaciones jerárquicas de la empresa adoptando un criterio racional en la ejecución de las tareas necesarias para la consecución del objetivo deseado.

**Recursos Humanos:** trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de una determinada organización..

**Servicio al Cliente:** es una potente herramienta en el campo empresarial. Se trata de una herramienta que puede ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales.

**CAPITULO III**  
**MARCO METODOLOGICO**

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLOGICO**

#### **Naturaleza de la Investigación.**

Por las características planteadas en la investigación se establecerá la modalidad de una investigación de campo, de nivel descriptivo, basada en una revisión documental, esta es definida por Mendicoa E,(2010:134) como el tipo de investigación que tiene como característica fundamental la de poner al investigador en contacto con el objetivo o sujeto investigado.

Por otra parte Bisquerra, R (2008 : 15) establece que “el objetivo del método descriptivo esta en describir un fenómeno” y este se perfecciona con cuestionarios y la observación entre otras técnicas. De esta manera la descripción intenta narrar el fenómeno en estudio de manera que resulte lo más completa y no prejuiciado posible, reflejando a su vez la realidad vivida por los sujetos involucrados de las formas más legítimas.

#### **Diseño de Investigación:**

De acuerdo a los planteamientos realizados con antelación y en base al objetivo que se propone la investigación, esta se desarrollara como un estudio de campo, el cual según Balestrini, M (2009) hace referencia a:

Los estudios de campo permiten establecer una interacción entre los objetivos y la realidad de la

situación de campo; observar y recolectar los datos directamente de la realidad, en su situación natural; profundizar en la comprensión de los hallazgos encontrados con la aplicación de los instrumentos; y proporcionarle al investigador una lectura de la realidad objeto de estudio más rica en cuanto al conocimiento de la misma. (p.132)

Tomando en cuenta que la investigación de campo de tipo descriptivo busca la solución a un problema mediante un proceso diagnóstico de la realidad actual, basado en fundamentación teórica, para lograr los objetivos que se ha propuesto la investigación.

### **Población y Muestra.**

Partiendo del concepto de población emitido por Hurtado y Toro (2001,p.78) la definen como: “El conjunto para el cual serán válidas las conclusiones que se obtengan, a los elementos o unidades (personas, instituciones o cosas) que se van a estudiar”.

La población que será objeto de estudio será de tipo finita la cual Hurtado y Toro (2001:80) la definen como: “Aquella que tiene un número de integrantes conocidos”. Por tanto, la población en esta investigación estará conformada por 10 funcionarios y funcionarias que corresponde al número de funcionarios que labora en la institución policial específicamente en la unidad de transporte de Vehículos del Estado Carabobo.

De la misma manera, cabe destacar que la muestra se define una parte o un subconjunto representativo de una población dada.

Por otra parte Hurtado y Toro (2001) definen la muestra como:

El conjunto de elementos representativos de una población con la cual se trabajara realmente en el proceso de investigación, a ellas se les observara y se les aplicara los cuestionarios y demás instrumentos, tomando en cuenta sus población. (P.79)

Para la presente investigación se tomara como muestra la cantidad de funcionarios y funcionarias adscrito a esta dependencia.

### **3.4 Instrumentos y Técnicas de Recolección de Datos.**

Como instrumento de recolección de datos, se tomara en cuenta el cuestionario como la técnica de investigación que se aplica en el trabajo por medio de una serie de preguntas, con la finalidad de obtener informaciones internas y colectivas que sirvan de base a una investigación, ajustándose a una disciplina. En este orden de ideas el autor establece que, además, el cuestionario debe tener una buena construcción, conociendo lo que se desea investigar, y sus términos deben ser: Operativos (que se pueden verificar), fidedignos (que estén definidos claramente, para que cualquier investigador que utilice el mismo proceso llegue al mismo resultado) y válidos (recogen los datos necesarios para la investigación).

El cuestionario que será aplicado para la recolección de información en ésta investigación caracterizado a través de una muestra y estará conformado por una escala socio métrica tipo likert, al respecto Sierra, R , (2004) pg 238,

Son una forma especial de cuestionario, caracterizada porque las preguntas o las diferentes contestaciones a las preguntas tienen atribuido un valor numérico” lo que permitirá obtener un criterio válido, fiable y preciso.

La encuesta como técnica es un conjunto de técnicas aplicadas con la finalidad de recoger, procesar y analizar informaciones sobre un colectivo determinado.

### **Validez**

La validez es definida por Hernández y otros (2008) como “el grado en que un instrumento realmente mide la variable que se desea medir”. En este sentido para determinar la validez del instrumento de esta investigación, se realizó a través del juicio de tres (03) expertos en metodología, contenido y estadística, los cuales correlacionaron su medición y criterio, realizando las correcciones pertinentes, para proceder a corregir el instrumento que se aplicará a la muestra, igualmente se tomará como aspecto a evaluar la coherencia del instrumento, redacción y pertinencia del contenido con los objetivos.

### **Confiabilidad**

Una vez realizado el cuestionario, se procedió a establecer la confiabilidad, la cual es definida por Hernández (ob.cit) “la confiabilidad de un cuestionario de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados”. Para efectuar el cálculo de la confiabilidad de un cuestionario existen infinidad de fórmulas que generan coeficientes de confiabilidad, estos pueden oscilar entre 0 y 1, siendo “0” una confiabilidad nula y “1” una confiabilidad máxima.

Para la presente investigación se utilizó la formula que se describe a continuación:

### **Alfa de Cronbach**

N = Número de ítems

St<sup>2</sup> = Varianza de los puntajes totales

Si<sup>2</sup> = Varianza de los puntajes de cada ítems

$$\alpha = \frac{N}{N - 1} * \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_{Total}^2} \right] = 1,00$$

El cuestionario arrojó un resultado en la escala de 1,00; por lo que se concluyó que el instrumento fue altamente confiable desde el punto de vista estadístico. (Ver anexo ).

**CAPÍTULO IV**  
**ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

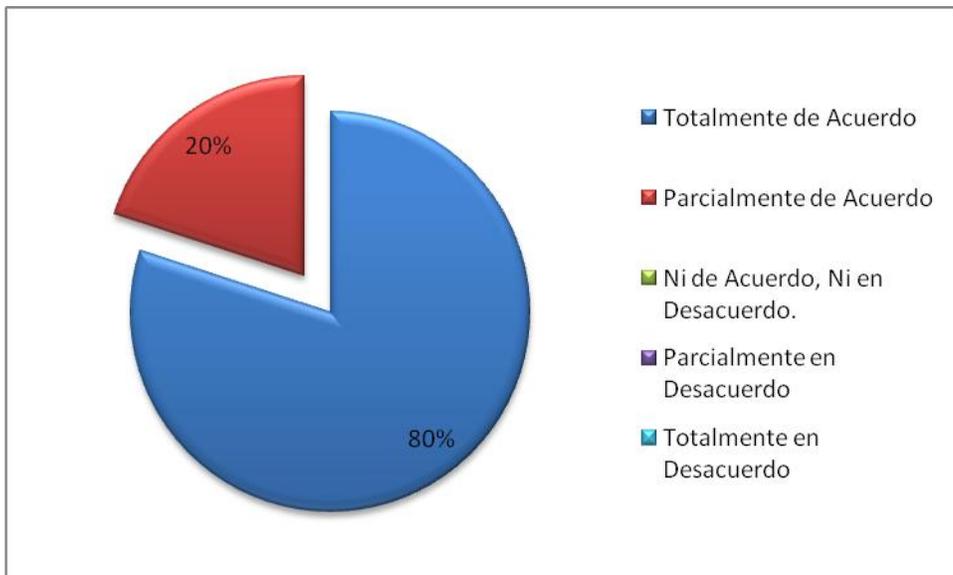
**1: La capacitación consiste en un proceso estructurado mediante el cual los funcionarios se convierten oficiales calificados, utilizando métodos teóricos y prácticos combinados con la instrucción policial.**

**Tabla 1: La capacitación es un proceso estructurado**

Totalmente de Acuerdo	8	80%
Parcialmente de Acuerdo	2	20%
Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo.	0	0%
Parcialmente en Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Sánchez P. (2014)

**Gráfico 1: La capacitación es un proceso estructurado**



Fuente: Sánchez P. (2014)

**Aalisis:**

Un 80 por ciento de los funcionarios y funcionarias ( funcionarios en lo adelante) consideran que la capacitación es un proceso estructurado, esto conlleva al análisis planteado por especialistas del tema como Chiavenatto (2008), Werther y Davis (2000), Porret, P ( 2012) los cuales coinciden en comprender que la capacitación es un proceso que conduce a un cambio de aptitud y comportamiento del empleado, que permite cubrir las necesidades de un puesto de trabajo, de manera que el recurso humano esté capacitado para desempeñar eficientemente sus labores y dar respuestas oportunas en su ambiente laboral.

**P.2: El proceso de capacitación garantiza la optimización de los recursos humanos que laboran en el cuerpo de la policía del estado Carabobo, mediante su asignación en tareas diferentes de acuerdo con los requerimientos y necesidades que se tengan para satisfacerla, permitiendo así conformar un cuerpo de funcionarios polivalentes y un excelente equipo de trabajo en servicio a la comunidad**

**Tabla 2: La Capacitación y la Optimización de los RRHH**

Totalmente de Acuerdo	8	80%
Parcialmente de Acuerdo	2	20%
Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo.	0	0%
Parcialmente en Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Sánchez P. (2014)

**Análisis:** El 80 por ciento de los consultados ( funcionarios) manifiesta que el proceso de capacitación garantiza la optimización de los recursos humanos que laboran en el cuerpo de la policía del estado

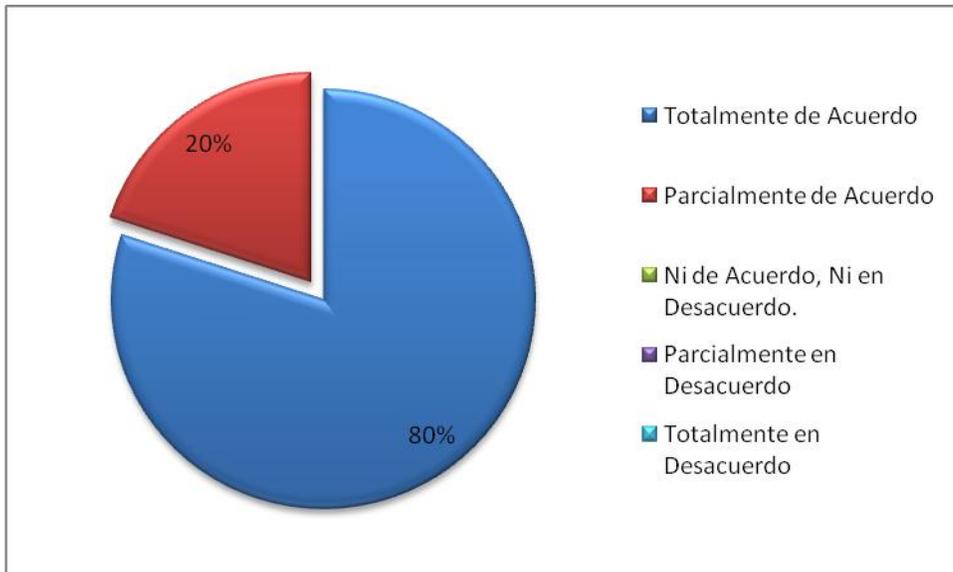
Carabobo, mediante su asignación en tareas diferentes de acuerdo con los requerimientos y necesidades que se tengan para satisfacerla, permitiendo así conformar un cuerpo de funcionarios polivalentes y un excelente equipo de trabajo en servicio a la comunidad. De esta manera, los consultados han considerado que todo programa de capacitación brinda oportunidades de crecimiento a nivel personal y profesional, generando nuevos conocimientos necesarios para desarrollar su función policial, cumpliendo así lo que establece la CRBV en su base principal en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela al instituir la protección contra la delincuencia, específicamente en el Capítulo II de los Derechos Civiles, señala lo siguiente:

Artículo 55: Toda persona tiene derecho a la protección por parte del Estado a través de los órganos de seguridad ciudadana regulados por ley, frente a situaciones que constituyan amenaza, vulnerabilidad o riesgo para la integridad física de las personas, sus propiedades, el disfrute de sus derechos y el cumplimiento de sus deberes.

De esta manera queda demostrado el interés del cuerpo policial para el manejo de la gestión y capacitación de los recursos humanos

**P.3 Además conduce al individuo a cambios de comportamientos en el lugar de trabajo, demostrando nuevas habilidades, destrezas y actitudes, así como mejores relaciones interpersonales, comunicación, entre otros.**

**Gráfico 2: La Capacitación y la Optimización de los RRHH**



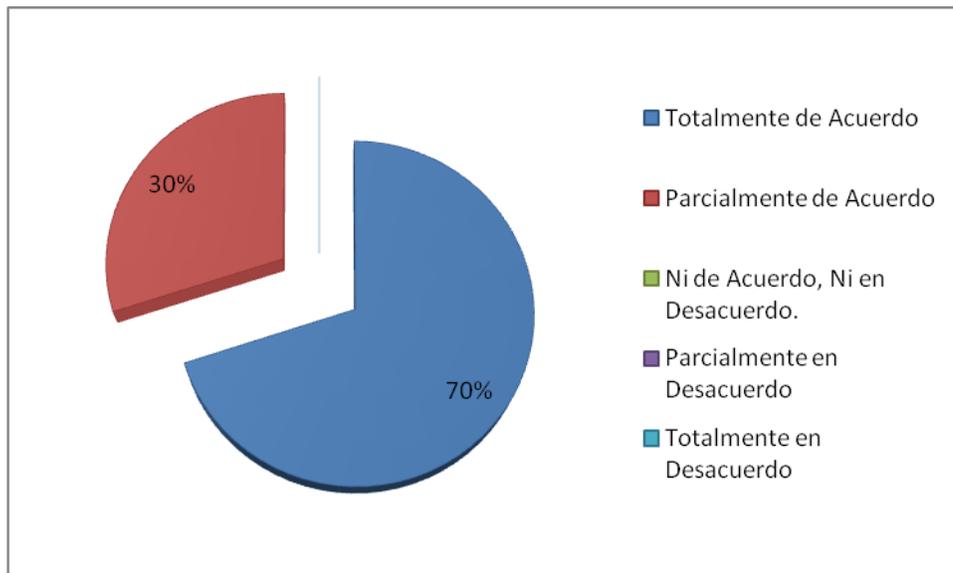
Fuente: Sánchez P. (2014)

**Análisis:** Teniendo en cuenta lo establecido el trabajo es un derecho social y gozará de la protección del estado, dicho de otro modo el estado debe proteger el trabajo por ser un derecho social amparado por la constitución para garantizárselo a las personas, la ley tendrá que encargarse de mejorarlas condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores y trabajadoras

**P: 3: La capacitación me permite utilizar métodos para fomentar las habilidades que necesitan para ejecutar mi función policial y garantizar la calidad del servicio que prestan a la comunidad .**

Totalmente de Acuerdo	7	70%
Parcialmente de Acuerdo	3	30%
Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo.	0	0%
Parcialmente en Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Sánchez P. (2014)



Fuente: Sánchez P. (2014)

**Análisis:** Un 70 por ciento de los funcionarios seguido de un 30% están totalmente y parcialmente de acuerdo con interpretar que la capacitación me permite utilizar métodos para fomentar las habilidades que necesitan para ejecutar mi función policial, de esta forma queda establecido que estos como órganos de seguridad ciudadana son de carácter civil y respetaran la dignidad y los derechos humanos, sin discriminación alguna, dado que la función de los órganos de seguridad ciudadana constituye una competencia concurrente con los Estados y Municipios en los términos establecidos en esta constitución y en la ley.

Por tanto en este sentido, el cumplimiento de todo lo correspondiente a la seguridad del estado y en concordancia con la Ley de Coordinación de Seguridad Ciudadana Gaceta Oficial N° 37318. Fecha 6 de Noviembre de 2001.

La Coordinación de la Seguridad Ciudadana es vista como una obligación del Poder Público, para resolver las situaciones que constituyan amenazas, vulnerabilidad o

riesgo para la integridad física de las personas y sus propiedades, el Decreto N° 1453 con Fuerza de Ley de Seguridad Ciudadana fue publicado en Gaceta Oficial N° 37318 de fecha 6 de Noviembre de 2014 y tiene por objeto regular la coordinación entre los órganos de seguridad ciudadana, sus competencias concurrentes y cooperación recíproca entre dichos organismos, especialmente ante situaciones que requieran asistencia conjunta y participación compartida de ellos.

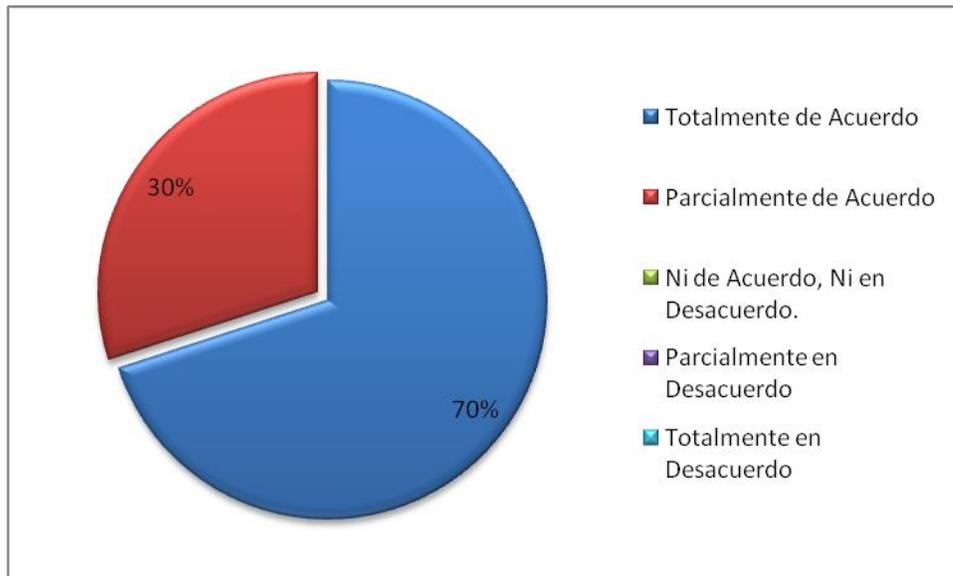
**P.4: Es un proceso continuo de aprendizaje de conocimiento, habilidades, destrezas y conocimientos.**

**Tabla 4: Es un proceso continuo de aprendizaje de conocimiento, habilidades, destrezas y conocimientos.**

Totalmente de Acuerdo	7	70%
Parcialmente de Acuerdo	3	30%
Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo.	0	0%
Parcialmente en Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Sánchez P. (2014)

Grafico 4: Es un proceso continuo de aprendizaje de conocimiento, habilidades, destrezas y conocimientos.



Fuente: Sánchez P. (2014)

**Analisis:** Un 70 por ciento de los consultados han considerado que la capacitación es un proceso un proceso continuo de aprendizaje de conocimiento, habilidades, destrezas y conocimientos. Coinciden así con Reza ( 2010) al indicar que la capacitación es una herramienta clave para el desarrollo del recurso humano, siendo uno de los objetivos principales proporcionar los conocimientos, habilidades y destrezas necesarios para un desempeño eficiente y efectivo en el puesto de trabajo, mediante un proceso de enseñanza-aprendizaje, que les permita elevar la productividad.

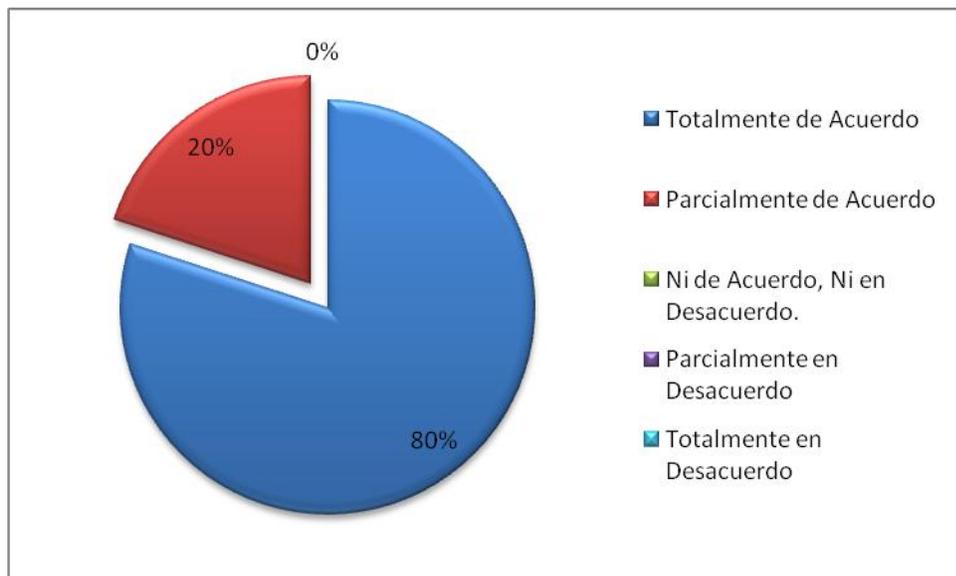
P.5: Es una estrategia activa que apunta a la mejora de mi función policial

**Tabla 5.** Es una estrategia activa que apunta a la mejora de mi función policial

Totalmente de Acuerdo	8	80%
Parcialmente de Acuerdo	2	20%
Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo.	0	0%
Parcialmente en Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Sánchez P. (2014)

**Gráfico 5:** Es una estrategia activa que apunta a la mejora de mi función policial



Fuente: Sánchez P. (2014)

### **Análisis:**

Un 80 por ciento está totalmente de acuerdo, con un 20% que se encuentra parcialmente de acuerdo en considerar la capacitación de los

funcionarios y funcionarias como una estrategia activa que apunta a la mejora de la actividad policial, en consecuencia, estos cuerpos policiales requieren emplear múltiples estrategias sobre su capacitación y su especialización, dado que según el marco que los regula, estos órganos de seguridad ciudadana poseen entre otras competencias: acatar y ejecutar las instrucciones de coordinación que en materia de seguridad ciudadana sean emitidas por el Concejo de Seguridad Ciudadana; vigilar el cumplimiento de los planes de seguridad ciudadana fijados por el Concejo de Seguridad ciudadana; organizar las unidades administrativas de coordinación que permitan el cumplimiento de las previsiones establecidas en el Decreto y su reglamento y organizar y desarrollar sistemas informáticos, comunicacionales, administrativos y de cualquier otra naturaleza que permitan optimizar la coordinación entre los distintos órganos de seguridad ciudadana.

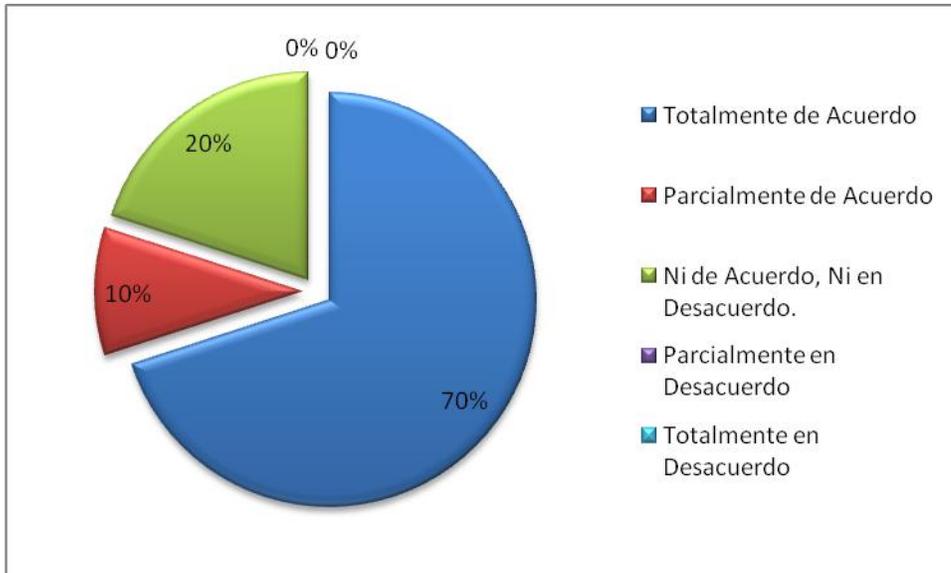
**P.6: Es un proceso integrador de conocimiento teórico y de otras capacidades que permite realizar la función policial en forma idónea ( calidad)**

**Tabla 6:** Un proceso Integrado de Conocimiento Teórico.

Totalmente de Acuerdo	7	70%
Parcialmente de Acuerdo	1	10%
Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo.	2	20%
Parcialmente en Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
TOTAL		100%

Fuente: Sánchez P. (2014)

**Gráfico 6:** Un proceso Integrado de Conocimiento Teórico.



Fuente: Sánchez P. (2014)

### **Análisis:**

Con un 70 por ciento de los consultados estos se encuentran totalmente de acuerdo en que la capacitación es un proceso integrador de conocimiento teórico y de otras capacidades que permite realizar la función policial en forma más idónea (calidad), en este sentido los funcionarios apoyan en su mayoría los objetivos que persigue el proceso en el ámbito de la función policial:

- Desarrollar un sentimiento de responsabilidad hacia la institución a través de la adquisición de conocimientos ajustados a la misión y visión de la función policial.
- Lograr el perfeccionamiento de los funcionarios para el desarrollo de sus puestos y actividades en correspondencia a la seguridad ciudadana.

- Mantener permanentemente actualizados a los ejecutivos y empleados de la empresa frente a los cambios científicos y tecnológicos que se generen.
- Lograr cambios comportamentales con el propósito de mejorar las relaciones interpersonales entre todos los miembros de la comandancia de la policía y específicamente en la brigada de vehículos.

Por consiguiente, estos aspectos de carácter teórico también están vinculados con la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras, la Ley Orgánica del Servicio de Policía y del Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana, dada la pertinencia que tiene actualmente el servicio policial regulando su creación, organización y competencias en base al nuevo perfil del funcionario.

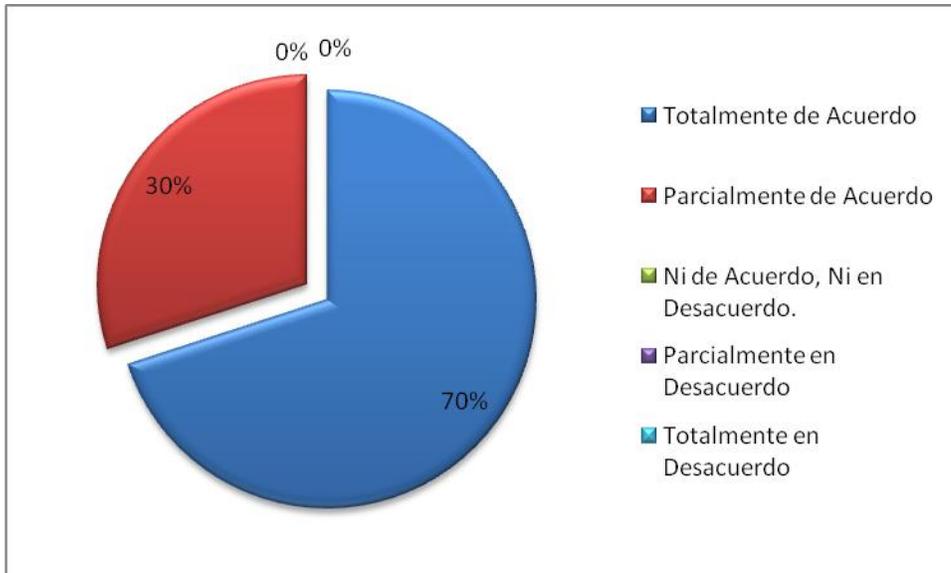
**P.7: Con la capacitación continua en las instituciones policiales avanzan en los procesos tecnológicos para sobre guardar a las comunidades:**

**Tabla 7:** Capacitación continua en instituciones policiales

Totalmente de Acuerdo	7	70%
Parcialmente de Acuerdo	3	30%
Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo.	0	0%
Parcialmente en Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Sánchez P. (2014)

**Gráfico 7:** Capacitación continua en instituciones policiales



Fuente: Sánchez P. (2014)

**Analisis:** La tecnología obliga fundamentalmente a que las instituciones estén a la vanguardia de los cambios en este sentido, el 70% de los consultados considera que la institución policial a través de la capacitación en materia de tecnológica ha logrado avanzar considerablemente en pro de la institución y de la sociedad en general.

De esta manera se da el cumplimiento de lo establecido en la Ley del Estatuto de la Función Policial, en el Capítulo IV se hace mención del artículo 30, que fundamenta lo siguiente:

**Artículo 30.** La capacitación continua es un principio fundamental de la capacitación para el desempeño de la Función Policial. Los reglamentos y resoluciones de esta Ley establecerán las áreas, temática, alcance, modalidades, sistemas de entrenamiento

continuo y evaluación en materia de formación continua, a los fines de lograr permanente actualización y niveles adecuados de respuesta de los cuerpos de policía y de sus funcionarios y funcionarias a las exigencias de la población en materia de seguridad ciudadana.

**P.8.P.9. y P.10:**

A continuación se describen las P.8, P.9 y P.10, las mismas se analizaran conjuntamente:

P. 9: Con la capacitación desarrollan habilidades tecnológicas las cuales les permite asumir los cambios que se suscitan en el ambiente laboral

P.10: Con la capacitación los policías que laboran en la brigada de vehículo de la dirección de inteligencia se perfeccionan y mantienen el nivel profesional y técnico.

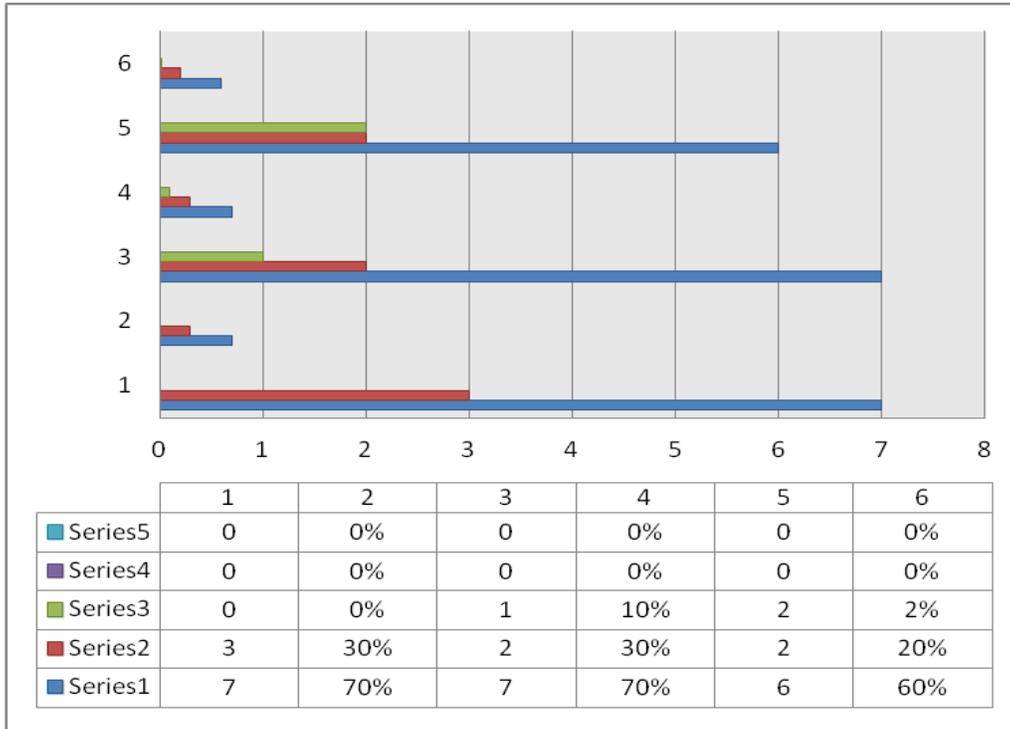
P.11: A través de la capacitación la comandancia general de la policía promociona y desarrolla al personal adscrito a sus funciones policiales.

**Tabla 8 :** La capacitación y sus alcances

ALTERNATIVAS							
Totalmente de Acuerdo	de	7	70%	7	70%	6	60%
Parcialmente de Acuerdo	de	3	30%	2	30%	2	20%
Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo.		0	0%	1	10%	2	2%
Parcialmente en Desacuerdo	en	0	0%	0	0%	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	en	0	0%	0	0%	0	0%
<b>TOTAL</b>		<b>10</b>	<b>100%</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Sánchez ( 2014)

**Gráfico 8:** La capacitación y sus alcances



Fuente: Sánchez, P (2014)

**Análisis:** Con un promedio de un 60% y de un 70% los consultados han considerado que con la capacitación estos desarrollan habilidades tecnológicas, se perfeccionan a nivel profesional y técnico, por lo tanto la comandancia promociona y desarrolla planes de capacitación en pro de la función policial, de esta manera coincide tal afirmación con los planteamientos de Bohlander y otros (2010), expone que dicho proceso persigue estos propósitos, a través de un sistema que garantice la efectividad y perfección de la capacitación:

- **Establecimiento de metas:** cuando el instructor explica las metas y objetivos a los participantes.
- **Significado de la presentación:** señala el material por aprender de la manera más significativa posible.
- **Modelado:** resalta los rasgos sobresalientes de la capacitación conductual. Se puede transmitir el mensaje a través de ejemplificaciones e imágenes.
- **Diferencias Individuales:** cada persona tiene su propio ritmo y forma de aprender.
- **Práctica activa y de repetición:** aquello que las personas hacen todos los días se convierte en parte de un repertorio de habilidades.
- **Aprendizaje global y parcial:** la mayoría de los puestos y tareas pueden dividirse en partes que permiten mayor análisis.
- **Aprendizaje intensivo o aprendizaje distribuido:** al espaciar la capacitación se produce un aprendizaje más rápido y con mayor retención. **Retroalimentación y comunicación del avance:** a medida que avanza la capacitación de un empleado, es posible mantener la motivación e incluso aumentarla, informándolo a éste del avance (retroalimentación).
- **Recompensas y refuerzo:** la recompensa y el refuerzo pueden venir de la aprobación por parte de los jefes, sensación de logro que sigue al desempeño o de la confirmación en la instrucción programada de que la respuesta es correcta.

En la era actual, tecnología e información se encuentran literalmente al alcance de todas las organizaciones, existiendo como única ventaja competitiva que puede diferenciar las empresas entre sí, la capacidad que tienen las personas dentro de ella de adaptarse a las transformaciones.

Las P.12

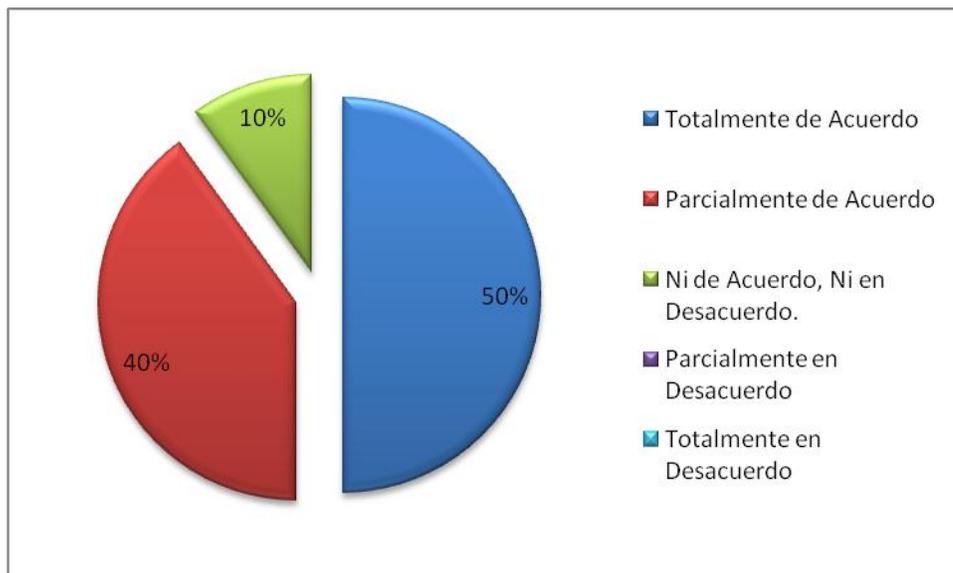
**P. 12-Capacitándose el personal logra la satisfacción profesional incidiendo en las actitudes y motivación del personal.**

**Tabla 9:** Capacitación y satisfacción

Totalmente de Acuerdo	5	50%
Parcialmente de Acuerdo	4	40%
Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo.	1	1%
Parcialmente en Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Sánchez P. (2014)

**Gráfico 9:** Capacitación y satisfacción



Fuente: Sánchez, P (2014)

## **Análisis:**

La motivación es un factor que proporciona a las personas una satisfacción para la realización de sus tareas, en este sentido, los funcionarios consultados con un 50% consideraron que los mismos están totalmente de acuerdo con esta premisa, sin embargo un 40% están parcialmente de acuerdo. En este sentido para Maslow (1943) el teórico sobre la motivación considero pertinente establecer una series de necesidades que deben ser satisfecha por la persona:

1) **Necesidades Fisiológicas:** La supervisión incluye las necesidades básicas de alimento, agua, aire y descanso, los cuales deben quedar satisfechos antes de ocuparse de las necesidades emocionales o motivacionales más elevadas.

2) **Necesidades de seguridad:** Incluyen la necesidad de seguridad en los sentidos físico y psicológico.

3) **Necesidad de pertenencia y de ser amado:** Supone la necesidad de atención y de aceptación social.

4) **Necesidad de Estima:** Aparecen solo después de que las tres primeras hayan sido logradas y se resume básicamente en una aspiración a la dignidad y el respeto a ti mismo.

5) **Necesidad de autorrealización:** Después de haber satisfecho todas las demás necesidades, la última o forma suprema de motivación es la autorrealización.

Así entonces habrá que resaltar las necesidades básicas conferidas por Maslow respecto a la seguridad:

**Físicas:** (temperatura, iluminación, ruido, espacio, mobiliario, recursos materiales, tecnología y su disponibilidad, satisfacción con el entorno del puesto de trabajo, infraestructura, condiciones físicas del ambiente de trabajo

**Seguridad:** (seguridad e higiene, protección de enfermedades dentro y fuera del trabajo, seguridad del ambiente físico de trabajo, riesgos laborales, ambiente seguro, exposición a riesgos).

**Económicas:** sueldos, beneficios, seguridad social, ingresos para mantener la familia.

### **Satisfacción de necesidades Superiores (Maslow 1982)**

**Sociales** (Relaciones interpersonales, de pertenencia, afiliación, interrelación con compañeros y jefes, disfrutar del trabajo con otros, apoyo social, compañeros y jefes, integración social en la empresa.

**Estima:** (autoestima, auto eficacia, reconocimiento, aprobación, status)

**Autorealización:** (autorrealización, uso de habilidades superiores, desarrollo personal y profesional, crecimiento, aprendizaje, mejora de habilidades profesionales, creatividad en el trabajo, desarrollo de talento y capacidades, logros)

Esta teoría sobre las necesidades a ser satisfecha por la persona y la motivación que requiere son necesarias considerarlas .

**P.13-Capacitar a los funcionarios policiales, permite dotarlos de herramientas analíticas, practicas y metodológicas con el fin de garantizar la seguridad de la ciudadanía.**

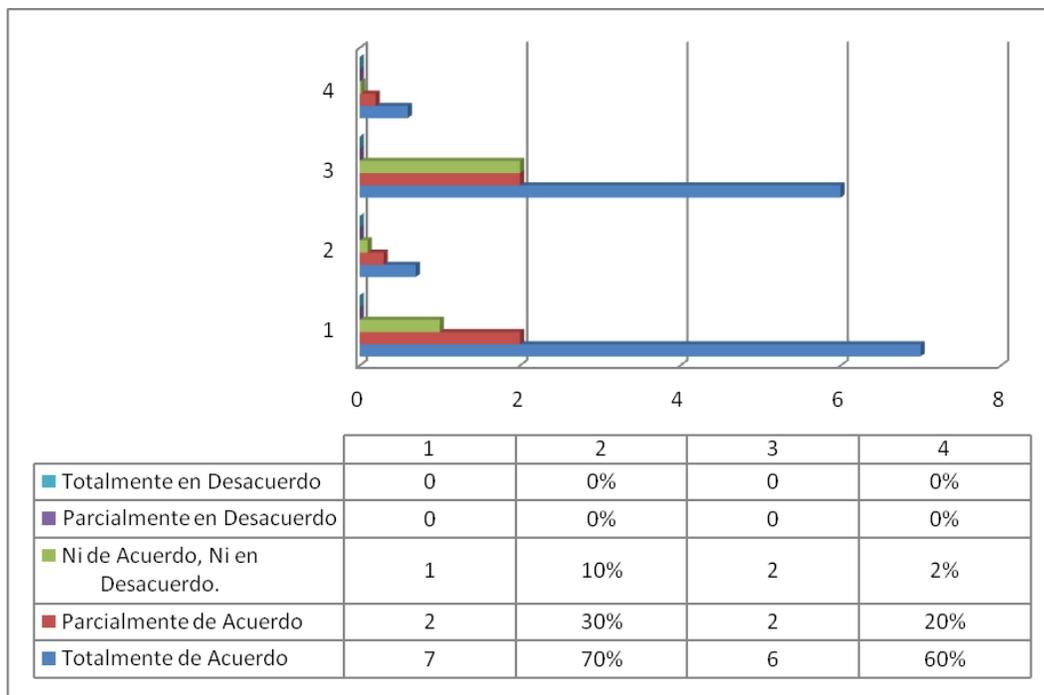
**P.14- Permite reorientar las funciones de los policías del estado Carabobo en las necesidades puntuales de la comunidad.**

**Tabla 10:** Función de la Policía y la Capacitación

Totalmente de Acuerdo	7	70%	6	60%
Parcialmente de Acuerdo	2	30%	2	20%
Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo.	1	10%	2	2%
Parcialmente en Desacuerdo	0	0%	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%	0	0%
TOTAL	10	100%	10	100%

Fuente: Sánchez (2014)

**Gráfico 10:** Función de la Policía y la Capacitación



Fuente: Sánchez P. (2014)

**Análisis:** La función de los policía es muy diversa, dado al deber de sobreguarda la ciudadanía de todos aquellos riesgos que se tienen en caso específico de este trabajo de grado, lo más relevante en el proceso de

capacitación es la técnica, debido a la necesidad que tiene la dirección de vehículos en certificar la veracidad de una serie de registros que puede tener o no un vehículo en el territorio del país, en este caso del estudio se refiere a la unidad del estado Carabobo. Por tanto, la capacitación con un resultado de un 70% y seguido de un 60% están totalmente de acuerdo en que las funciones por parte de los funcionarios están responder a las necesidades puntuales de la comunidad.

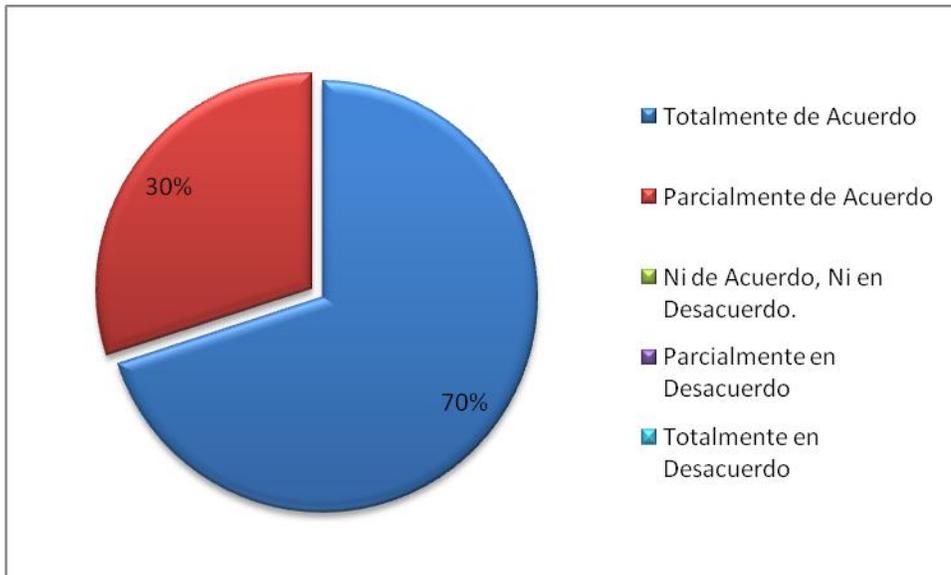
P.15: El estado proporciona a los funcionarios policiales la participación activa en los programas de capacitación para cumplir con su deber en la función policial.

**Tabla 11:** El estado proporciona a los funcionarios policiales la participación activa

Totalmente de Acuerdo	7	70%
Parcialmente de Acuerdo	3	30%
Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo.	0	0%
Parcialmente en Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
	10%	100%

Fuente: Sánchez P. (2014)

**Gráfico 11:** El estado proporciona a los funcionarios policiales la participación activa



Fuente: Sánchez (2014)

Con un 70 por ciento el estado proporciona a los funcionarios policiales la participación activa en los programas de capacitación para cumplir con su deber en la función policial. De esta manera se ratifica lo citado en la correspondiente Ley Orgánica del Servicio De Policía Y Del Cuerpo De Policía Nacional Bolivariana (2009)

Artículo 8. Los cuerpos de policía darán una respuesta oportuna, necesaria e inmediata para proteger a las personas y a las comunidades, frente a situaciones que constituyan amenaza, vulnerabilidad, riesgo o daño para su integridad física, a su hábitat y sus propiedades.

Artículo 9. Los cuerpos de policía informarán de manera oportuna, veraz e imparcial a las personas, comunidades, consejos comunales y organizaciones comunitarias, sobre su actuación y desempeño, e intercambiarán la información que a solicitud de los

demás órganos y entes de seguridad ciudadana les sea requerida.

Artículo 10. Los cuerpos de policía propenderán al uso racional del talento humano y de los recursos materiales y presupuestarios. La asignación de los recursos a los cuerpos de policías se adaptará estrictamente a los requerimientos de su funcionamiento para el logro de sus metas y objetivos

En este sentido los programas de capacitación desarrollarán actividades para el cumplimiento de los fines y objetivos del Servicio de Policía, manejando principios de celeridad, información y eficiencia, colaborando y cooperando entre sí y con los demás órganos y entes de seguridad ciudadana.

#### **P.16- P.17-P18**

P. 16: El convenio 142 de Venezuela con la Organización Internacional del Trabajo se determina que el estado esta en la obligación de alentar y ayudar a todas las personas en igualdad de condiciones y sin discriminación alguna a desarrollar y utilizar sus aptitudes para el trabajo en su propio interés y de acuerdo a sus aspiraciones , tomando en consideración las necesidades de la sociedad venezolana

P. 17. La educación es un derecho y un deber social para los ciudadanos, fundamentada en las bases de las corrientes del pensamiento con la finalidad de desarrollar el potencial creativo del ser humano.

P.18: La capacitación es un derecho para fortalecer y complementar el sistema de educación formal del venezolano.

**Tabla 12: Los convenios y los Marcos Regulatorios**

Totalmente de Acuerdo	7	70%	7	70%	7	70%
Parcialmente de Acuerdo	3	30%	3	30%	3	30%
Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo.	0	0%	0	0%	0	0%
Parcialmente en Desacuerdo	0	0%	0	0%	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL	1000%	100%	1000%	100%	10%	100%

FUENTE: Sánchez (2014)

**Análisis:** Esta última parte corresponde a todo lo correspondiente a los marcos que regulan internacionalmente a la capacitación de esta manera, se evidencia que los funcionarios están totalmente de acuerdo con un 70% con la perspectiva jurídica nacional e internacional fundamenta que la capacitación es amplia y compleja. Tradicionalmente los juristas no habían demostrado mayor inclinación hacia el abordaje del tema, es posible que no alcanzaran apreciar la facilidad de los puntos de contacto que el mismo mantiene con el universo jurídico del trabajo. Por otro lado, resulta poco frecuente que en la práctica el abogado aborde problemas y defensas relacionados con procesos de formación y capacitación laboral. No obstante los esfuerzos científicos canalizados a través de CINTERFOR /OIT, han puesto de manifestó el enorme interés por estos abordajes, podrá tanto, los convenios, recomendaciones y leyes derivadas de este tema son necesarias para el análisis del estudio.

## **CONCLUSIONES**

## CONCLUSIONES

La necesidad de capacitar a los trabajadores para su desarrollo profesional se convierte cada día en una exigencia real a todos los niveles. Son muchos los especialistas que justifican en la actualidad la importancia de este proceso en las relaciones laborales, ya que es un proceso de aprendizaje que influye en la innovación y actualización del conocimiento humano, orientado a la especialización y desarrollo de competencias requeridas para afrontar los permanentes cambios. Puede así interpretarse como una técnica de formación que les brinda a los trabajadores la oportunidad de desarrollar sus conocimientos, habilidades, destrezas y competencias. Algunas acepciones de la capacitación derivadas de estudios realizados por especialistas se exponen seguidamente:

"... es toda acción organizada y evaluable que se desarrolla en una empresa para modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal en conductas produciendo un cambio positivo en el desempeño de sus tareas. El objeto es perfeccionar al trabajador en su puesto de trabajo." Aquino y otros (1997)

"...la capacitación está orientada a satisfacer las necesidades que las organizaciones tienen de incorporar conocimientos, habilidades y actitudes en sus miembros, como parte de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas. . . Compone uno de los campos más dinámicos de lo que en términos generales se ha llamado, educación no formal." (Blake, O., 1997)

"La capacitación es, potencialmente, un agente de cambio y de productividad en tanto sea capaz de ayudar a la gente a interpretar las

necesidades del contexto y a adecuar la cultura, la estructura y la estrategia (en consecuencia el trabajo) a esas necesidades" (Gore, E., 1998)

El término capacitación se utiliza con frecuencia de manera casual para referirse a la generalidad de los esfuerzos iniciados por una organización para impulsar el aprendizaje de sus miembros. Se orienta hacia la cuestiones de desempeño de corto plazo." Bohlander, G. y otros; (1999) pag.80

Es por ello que esta investigación en su primer objetivo que pretendió estudiar la capacitación como fuente de ventaja competitiva en las instituciones policiales, logro enfatizar a través de estas acepciones que la capacitación en el área laboral tiene diversos alcances, no obstante permiten ver como un conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar su rendimiento presente y futuro, aumentando su capacidad busque la mejora de sus conocimientos, habilidades y actitudes, para luego garantizar que las personas desarrollen su labor y sea capaz de resolver los problemas que se le presenten durante su desempeño. De esta manera, los procesos de Capacitación permiten establecer y reconocer los requerimientos futuros, la incorporación de trabajadores calificados y garantizan recursos humanos de alto nivel.

EL trabajo de investigación consistió en analizar el proceso de capacitación en la función policial, con el fin de destacar que relevancia tiene en las actividades que se llevan a cabo con la comunidad, pero en el caso específico de este trabajo investigativo se busco a través del segundo objetivo determinar la preponderancia de la calidad de la capacitación considerando los componentes claves que generan valor a la función policial. Así entonces, se destacó la relevancia del tema que a menudo se centra fundamentalmente en la construcción de discursos que se orientan a

impulsar el saber, no obstante las nuevas modalidades de las instituciones la capacitación reúne objetivos claros y definidos del proceso, que implican la demostración del Saber (conocimientos), en el Saber Hacer (de las competencias) y en las Actitudes (compromiso personal) ; lo que determina en la capacitación como un proceso que va más allá de transmitir saberes y destrezas manuales orientados:

- ⊕ Buscar incrementar las competencias de los trabajadores.
- ⊕ Revalorizar los aspectos culturales, sociales y actitudinales.
- ⊕ Vincular el Saber, el Hacer y Saber Hacer.

El reconocimiento de la globalización, hace suponer que el escenario empresarial se perfila como aquel que tiene posibilidades de introducir innovaciones, componentes claves vinculados a la productividad y orientándolos a una mayor flexibilización de las relaciones laborales, lo que coloca en un especial lugar el estudio de la nueva gestión integrada a las personas, y junto a ellas el componente tratado en este trabajo de investigación.

Desde este ámbito la relevancia de la capacitación en las instituciones y en sus actores se ha convertido en un factor presente en los análisis de los sistemas laborales, es indiscutible las diferentes modalidades y acuerdos que con el paso del tiempo se han introducido en estas de cara a los adelantos tecnológicos, y a la búsqueda de mejoras laborales para establecer el derecho a la formación que tienen, así entonces se esta cada vez mas ante nuevas alternativas en el desarrollo de las legislación laboral haciendo referencia al proceso de la capacitación como factor vinculante a la calidad del servicio, la motivación de las personas, a los salarios, a la seguridad social, y fundamentalmente a la empleabilidad.

## **RECOMENDACIONES**

## RECOMENDACIONES

En este sentido la capacitación, ha sido en estos un proceso que influye en el desarrollo de las personas permitiéndoles con ello alcanzar la certificación de sus competencias fortaleciendo una cultura organizacional y comprometiéndose al crecimiento y la productividad de las organizaciones donde prestan servicios. Finalmente se busco identificar como a través de los factores orientados a la capacitación se logra ofrecer una formación idónea con un servicio de calidad en la función policial, permitiendo así concluir la investigación destacando algunos propósitos que debe perseguir los entes policiales para garantizar la calidad de esta y además del servicio a la comunidad, entre los mas destacables estarían

- Incrementar los niveles de efectividad de la gestión en la asignación y uso de los recursos institucionales.
- Consolidar alianzas estratégicas nacionales e internacionales para el intercambio de tecnologías para lograr mecanismos efectivos en la función policial.
- Desarrollar las potencialidades del recurso humano de la institución policial a los fines de responder a las exigencias de los avances sociales y tecnológicos destinados fortaleciendo y ayudando a la comunidad.
- Adecuar al marco jurídico, procedimental y organizacional a la nueva realidad institucional.

Determinar la preponderancia de la calidad de la capacitación considerando los componentes claves que generan valor a la función policial.

Establecer los factores que garantizan a través de una capacitación idónea un servicio de calidad en la función policial.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS:

Alles (2006). **Dirección Estratégica de Recursos Humanos**. 2da. Edición. Ediciones Gránica. Barcelona España.

Arenas y Escobar (2006), **Formación de las personas, basada en competencias, como ventaja competitiva asociada a la gestión de conocimiento**, Trabajo de Grado. Universidad de Carabobo. Valencia-Venezuela.

Arias (1999). **El Proyecto de Investigación**. 3ra. Edición. Editorial Pisteme. Caracas-Venezuela.

Balestrini, Mirian (2002) **¿Cómo se elabora el Proyecto de Investigación (para los estudios formulativos o exploratorios, descriptivos, diagnósticos, evaluativos, formulación de hipótesis causales, experimentales y los proyectos factibles?** Sexta edición. BL Consultores Asociados, Servicio Editorial. Caracas.

Berry, L. (1996) **Cuatro principios del servicio excepcional al cliente**, Editorial Norma. New York.

Berry, Thomas (1996). **Como Gerencia la transformación hacia la calidad total**. Editorial McGraw-Hill, Bogotá Colombia. Disponible: <http://books.google.co.ve/books>. Consultado EL 30/03/2013

Bohlander, Sherman, Snell (2001). **Administración de Recursos Humanos**. 12ª Edición. Madrid.

Bowen (1999), **Necesidad de Capacitación de Recursos Humanos del Sector de Obras y Servicios de la Pequeña y Mediana Industria del Estado Carabobo**. Trabajo de Grado. Área de Postgrado. Universidad de Carabobo. Valencia-Venezuela.

Cejas, M. y Grau, C. (2007). **La Formación de los Recursos**

**Humanos en las Organizaciones Empresariales.** Caracas: Fondo Editorial Chiavenato (1994) **Introducción a la Teoría de la Administración.** Tercera Edición. Editorial Mc Graw Hill Interamericana.

Chiavenato (2002) **Administración de Recursos Humanos.** 5ta. Edición. Editorial Mc Graw-Hill. Santa Fé de Bogotá-Colombia

Chiavenato, Idalberto (2002). **Administración en los nuevos tiempos.** Editorial Mc Graw Hill. Bogotá, Colombia.

Chiavenato, Idalberto (2007). **Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones.** Editorial Mc Graw-Hill. Interamericana editores, S.A. de C.V.

Deming, Edwards (1989). **Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis.** Madrid: Editorial Díaz de Santos

Dessler (2001), **Administración de Personal.** Editorial Mc Graw Hill Hispanoamericano. S.A México.

Dolan, Shuler y Valle (2003) **La Gestión de Recursos Humanos.** Editorial McGraw-Hill/Interamericana de España.

García (2005) **Plan de Capacitación para elevar la Calidad de Gestión de Desempeño de los Docentes del Colegio La Salle-Guaparo.** Trabajo de Grado. Área de Postgrado. Universidad de Carabobo.

Hernández Sampieri, Collado y Baptista (2008). **Metodología de la Investigación.** Editorial Mc Graw Hill. 4ta Edición. México.

Hunt, John W. (1993). **La Dirección de Personal en la Empresa.** McGraw Hill Editores. Primera Edición. España.

Hurtado, I., y Toro, J. (1999). **Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio.** Espítome Consultores Asociados C.A. Valencia, Venezuela.

IR, George. (1993). **Teoría Sociológica Contemporánea.** McGraw Hill Editores. Tercera Edición. España.

Ivancevich, Gibson. (1996). **Las Organizaciones**. Editorial McGraw Hill. Primera Edición. Colombia.

Ivancevich, Gibson; Donnely. (1997). **Organizaciones**. Editorial McGraw Hill . Colombia.

Ivancevich. Lorenzi; Skinner, Grosby. (1991). **Gestión, Calidad y Competitividad**. División Irwin. Madrid.

Juram, Joseph M (1996). **La Calidad por el Diseño**. Libro en línea disponible en [http://books.google.es/books?id=fURB60QH1RYC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](http://books.google.es/books?id=fURB60QH1RYC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false) Consulta 2014, febrero 14

Katsz, Daniel; Kahn, Robert. (1986). **Psicología Social de las Organizaciones**. Editorial Trillas. Segunda Edición. México.

Light, Keller; Calhoum, Craig. (1991). **Sociología**. Editorial McGraw Hill. 5ta Edición. Colombia.

Lowenthal, Jeffrey. (1995). **Reingeniería de la Organización**. Panorama Editorial S.A. México.

Lucas M., Antonio. (1994). **Sociología para la Empresa**. Ediciones McGraw Hill, Interamericana de España. España

Maldonado, Tomás. (1998). **Crítica de la Razón Informática**. Primera Edición. Edición Paidós Ibérica S.A. España.

# **ANEXOS**

**LA CALIDAD DE LA CAPACITACION DE LOS FUNCIONARIOS QUE PRESTAN  
SERVICIO EN LA BRIGADA DE VEHICULO DE LA DIRECCION DE INTELIGENCIA DE  
LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO.**

1.	La capacitación consiste en un proceso estructurado mediante el cual los funcionarios se convierten oficiales calificados, utilizando métodos teóricos y prácticos combinados con la instrucción policial.					
2.	El proceso de capacitación garantiza la optimización de los recursos humanos que laboran en el cuerpo de la policía del estado Carabobo, mediante su asignación en tareas diferentes de acuerdo con los requerimientos y necesidades que se tengan para satisfacerla, permitiendo así conformar un cuerpo de funcionarios polivalentes y un excelente equipo de trabajo en servicio a la comunidad					
3.	La capacitación me permite utilizar métodos para fomentar las habilidades que necesitan para ejecutar mi función policial					
4.	Es un proceso continuo de aprendizaje de conocimiento, habilidades, destrezas y conocimientos.					
5.	Es una estrategia activa que apunta a la mejora de mi función policial					
6.	Es un proceso integrador de conocimiento teórico y de otras capacidades que permite realizar la función policial en forma mas idónea ( calidad)					
7.	Con la capacitación las instituciones policiales avanzan en los procesos tecnológicos para sobre guardar a las comunidades.					
8.	Con la capacitación desarrollan habilidades tecnológicas las cuales les permite asumir los cambios que se suscitan en el ambiente laboral					
9.	Con la capacitación los policías que laboran en la brigada de vehiculo de la dirección de inteligencia se perfeccionan y mantienen el nivel profesional y técnico.					
10.	A través de la capacitación la comandancia general de la policía promueve y desarrolla al personal adscrito a sus funciones policiales.					
11.	Capacitándose el personal logra la satisfacción profesional incidiendo en las actitudes y motivación del personal.					
12.	Capacitar a los funcionarios policiales, permite dotarlos de herramientas analíticas, practicas y metodológicas con el fin de garantizar la seguridad de la ciudadanía.					
13.	<b>Permite reorientar las funciones de los policías del estado Carabobo en las necesidades puntuales de la comunidad.</b>					
14.	Además del conocimiento la capacitación permite mantener al funcionario policial al corriente de los avances en su respectivo campo del trabajo, adaptándolo a las oportunidades, así como a los riesgos a los que están permanentemente expuestos.					
15.	El estado proporciona a los funcionarios policiales la participación activa en los programas de capacitación para					

	<b>cumplir con su deber en la función policial.</b>					
16.	<b>El convenio 142 de Venezuela con la Organización Internacional del Trabajo se determina que el estado esta en la obligación de alentar y ayudar a todas las personas en igualdad de condiciones y sin discriminación alguna a desarrollar y utilizar sus aptitudes para el trabajo en su propio interés y de acuerdo a sus aspiraciones , tomando en consideración las necesidades de la sociedad venezolana</b>					
17.	<b>La educación es un derecho y un deber social para los ciudadanos, fundamentada en las bases de las corrientes del pensamiento con la finalidad de desarrollar el potencial creativo del ser humano.</b>					
18.	<b>La capacitación es un derecho para fortalecer y complementar el sistema de educación formal del venezolano.</b>					



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
Y SOCIALES.  
ESPECIALIZACION GERENCIA DE  
CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD



ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRUADOS  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Universidad de Carabobo

### JUICIO DE EXPERTOS

Yo, \_\_\_\_\_ titular de la C.I. \_\_\_\_\_ de profesión \_\_\_\_\_ por medio de la presente hago constar que revisé, analicé y evalué exhaustivamente el instrumento para la recolección de la información del Trabajo Especial de Grado, el cual lleva por título: **LA CALIDAD DE LA CAPACITACION DE LOS FUNCIONARIOS QUE PRESTAN SERVICIO EN LA BRIGADA DE VEHICULO DE LA DIRECCION DE INTELIGENCIA DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO.** Realizado por SANCHEZ PINEDA, JORGE es válido debido a que a través de su aplicación es posible alcanzar los objetivos planteados en la investigación.

Atentamente

---



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
Y SOCIALES.  
ESPECIALIZACION GERENCIA DE  
CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD



### JUICIO DE EXPERTOS

Yo, \_\_\_\_\_ titular de la C.I. \_\_\_\_\_ de profesión \_\_\_\_\_ por medio de la presente hago constar que revisé, analicé y evalué exhaustivamente el instrumento para la recolección de la información del Trabajo Especial de Grado, el cual lleva por título: **LA CALIDAD DE LA CAPACITACION DE LOS FUNCIONARIOS QUE PRESTAN SERVICIO EN LA BRIGADA DE VEHICULO DE LA DIRECCION DE INTELIGENCIA DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO.** Realizado por SANCHEZ PINEDA, JORGE es válido debido a que a través de su aplicación es posible alcanzar los objetivos planteados en la investigación.

Atentamente

---



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
Y SOCIALES.  
ESPECIALIZACION GERENCIA DE  
CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD



### JUICIO DE EXPERTOS

Yo, \_\_\_\_\_ titular de la C.I. \_\_\_\_\_ de profesión \_\_\_\_\_ por medio de la presente hago constar que revisé, analicé y evalué exhaustivamente el instrumento para la recolección de la información del Trabajo Especial de Grado, el cual lleva por título: **LA CALIDAD DE LA CAPACITACION DE LOS FUNCIONARIOS QUE PRESTAN SERVICIO EN LA BRIGADA DE VEHICULO DE LA DIRECCION DE INTELIGENCIA DE LA POLICIA DEL ESTADO CARABOBO.** Realizado por la SANCHEZ PINEDA, JORGE es válido debido a que a través de su aplicación es posible alcanzar los objetivos planteados en la investigación.

Atentamente

---