

**Estrategias de Comunicación
para los Funcionarios Policiales
en el Departamento de Operaciones
Policiales del Centro de Coordinación
Carabobo de la Policía
Nacional Bolivariana**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE
RECURSOS HUMANOS
CAMPUS BÁRBULA**



**Estrategias de Comunicación para los Funcionarios Policiales en el
Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación
Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana**

**Autor(a): Flor .M. Cubillan
G.C.I: V- 17.449.891**

Valencia ,octubre de 2014



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE
RECURSOS HUMANOS
CAMPUS BÁRBULA**



**Estrategias de Comunicación para los Funcionarios Policiales en el
Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación
Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana**

Autor(a): Flor .M. Cubillan G.

Tutor(a): Mercedes Berenice Blanco

Bárbula, Octubre 2014



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE
RECURSOS HUMANOS
CAMPUS BÁRBULA**



**Estrategias de Comunicación para los Funcionarios Policiales en el
Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación
Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana**

Trabajo de Grado Presentado ante la Dirección de Postgrado de la Facultad
de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo para
Optar al Título de Especialista en Gerencia de
Recursos Humanos - Campus Bárbula

Autor(a): Flor .M. Cubillan G.

Tutor(a): Mercedes Berenice Blanco

Bárbula, Octubre 2014



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE
RECURSOS HUMANOS
CAMPUS BÁRBULA



AVAL DEL TUTOR

Dando cumplimiento a lo establecido en el Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo en su artículo 133, quien suscribe Mercedes Berenice Blanco, titular de la Cédula de Identidad N° 4.368.061, en mi carácter de Tutor del Trabajo de Grado de la Especialización en Gerencia de Recursos Humanos, titulado: **Estrategias de Comunicación para los Funcionarios Policiales en el Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana**, presentado por la ciudadana, Flor .M. Cubillan G, titular de la cedula de identidad C.I: V- 17.449.891, para optar al título de especialista en Gerencia de Recursos Humanos, hago constar que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En Valencia a los _____ días del mes de _____ del año dos mil catorce.

Firma:



Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Dirección de Postgrado
Sección de Grado

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

ACTA DE DISCUSIÓN DE TRABAJO ESPECIAL DE GRADO

En atención a lo dispuesto en los Artículos 127 y 139 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, quienes suscribimos como Jurado designado por el Consejo de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, de acuerdo a lo previsto en el Artículo 135 del citado Reglamento, para estudiar el Trabajo de Grado titulado:

"ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN PARA LOS FUNCIONARIOS POLICIALES EN EL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES POLICIALES DEL CENTRO DE COORDINACIÓN CARABOBO DE LA POLICIA NACIONAL BOLIVARIANA"

Presentado para optar al grado de **ESPECIALISTA EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS** por el (la) aspirante:

CUBILLAN., FLOR.

C.I.: 17.449.891

Realizado bajo la tutoría de el (la) Prof. MERCEDES BERENICE BLANCO cédula de identidad N°. 4.368.061

Habiendo examinado el Trabajo presentado, se decide que el mismo esta
Aprobado.

En Bárbula a los veintinueve días del mes de octubre de 2014


Prof. ANA PERLASCA (Pdte.)
C.I. 4.195.222
Fecha: 29/10/2014


Prof. CARLOS BLANCO
C.I. 4129190
Fecha: 29/10/2014




Prof. WUENDY PALMA
C.I. U-15301753
Fecha: 29/10/2014



Universidad de Carabobo.
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Dirección de Estudios de Postgrado.
Especialización en Gerencia de Recursos Humanos



VEREDICTO

Nosotros, Miembros del Jurado designado para la evaluación del Trabajo de
Grado Titulado:

Estrategias de Comunicación para los
Funcionarios Policiales en el Departamento
de Operaciones Policiales del Centro de
Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana

Presentado por el (la) ciudadano (a): José H. Cubillán G.

Titular de la Cédula de identidad N° V. 11-17449891 Para optar al título
de Especialista en Gerencia de Recursos Humanos, el mismo reúne los
requisitos para ser considerado como:

aprobado 29-10-14

Nombre, Apellido

C.I.

Firma del Jurado

Luis Salasca 4.195.222

Carlos Blanco 4129190

Wendy Galma 015301753

Dedicatoria

Quiero dedicarle este trabajo de grado a Dios por darme la vida y la salud para luchar por lo que quiero y alcanzar las metas que me he propuesto. Por guiarme por el camino correcto, brindarme la herramienta necesaria para enfrentar los obstáculos que se han presentado en lo largo de mis metas y aspiraciones. Por enseñarme que nada es totalmente difícil mientras se conserva las ganas de superarse y hacer las cosas bien.

A mis padres por darme la vida, ayuda y apoyo incondicional que fueron de mucha beneficio para la culminación de mi carrera.

A los que nunca dudaron que lograría este triunfo: mi familia, Dios los Bendiga

Y a todas las personas no nombradas que de igual forma son participes en todos mis logros los cuales también son importantes en mi vida y han estado conmigo en todo momento. A todos ellos muchas gracias.

Flor.

Agradecimiento

He llegado a una parte de mi carrera logrando así alcanzar otro de mis objetivos como profesional, la cual tiene un enorme significado para mi vida, y le agradezco a la ayuda a todas esas personas que me brindaron su apoyo incondicional para lograr la culminación de este proyecto.

A Dios por su grandeza, por lo bello y maravilloso de la vida, darme la salud y la existencia.

A los profesores, por su orientación, y guiarme para lograr este objetivo ya que sin su ayuda no fuera logrado culminar este proyecto “Gracias”.

Ala Policía Nacional Bolivariana- Carabobo, donde laboro y pude obtener la información necesaria para la realización de este trabajo y la oportunidad de brindar una posible solución a la problemática.

AlUniversidad de Carabobo, por prepararme como profesional ampliando mis conocimientos para el desarrollo en el campo laboral.

Ffor.,

,

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDO

	Pág.
Dedicatoria	vii
Agradecimiento	viii
Índice General.....	ix
Índice de Cuadros	xi
Índice de Gráficos	xii
Resumen	xiii
Introducción	xv
 CAPÍTULO I: El Problema.	
Planteamiento del Problema	18
Objetivos de la Investigación	23
Objetivo General	23
Objetivos específicos.....	23
Justificación de la Investigación	23
 CAPÍTULO II: Marco Teórico o Referencial.	
Antecedentes de la Investigación	25
Bases Teóricas.....	31
 CAPÍTULO III: Marco Metodológico.	
Tipo y Diseño de investigación	41
Población y Muestra	41
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	42

Validez	43
Cuadro de la operacionalizacion de las variables.....	44

CAPÍTULO IV ANALISIS Y PRESENTACION DE LOS RESULTADOS

Presentación y análisis de resultados	45
---	----

CAPÍTULO V Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones y Recomendaciones	56
--------------------------------------	----

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	73
---	-----------

Anexos	76
---------------------	-----------

ÍNDICE DE CUADROS

CUADROS

Pág.

1. Resultado del Items 1	45
2. Resultado del Items 2	46
3. Resultado del Items 3.	47
4. Resultado del Items 4.	48
4. Resultado del Items 5	49
6. Resultado del Items 6	50
7. Resultado del Items 7	51
8. Resultado del Items 8	52
9. Resultado del Items 9.	53
10. Resultado del Items 10.	54

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO

Pág.

1. Resultado del Items 1	45
2. Resultado del Items 2	46
3. Resultado del Items 3.	47
4. Resultado del Items 4	48
4. Resultado del Items 5	49
6. Resultado del Items 6	50
7. Resultado del Items 7	51
8. Resultado del Items 8	52
9. Resultado del Items 9.	53
10. Resultado del Items 10	54



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE
RECURSOS HUMANOS
CAMPUS BÁRBULA



**Estrategias de Comunicación para los Funcionarios Policiales en el
Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación
Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana.**

Autor(a): Flor .M. Cubillan G.

Tutor(a): Mercedes Berenice Blanco Fecha: Octubre 2014

RESUMEN

El objetivo principal de la presente investigación es proponer estrategias de comunicación para los funcionarios policiales en el departamento de operaciones policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana. Donde el descontento en los funcionarios en relación al nivel de desinformación e indiferencia con respecto a su desempeño laboral es notorio. En la misma se señalan un conjunto de teorías (Sistema de Comunicación del Gerente, Comunicación formal e Informal, Epistemología, entre otras) de diferentes autores. La investigación por su finalidad es aplicada y se caracteriza por ser de tipo documental de corte monográfico de nivel descriptivo, bajo un diseño de campo. La población tomada fue de veinte (20) funcionarios en el Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana, se seleccionó una muestra del total de los mismos por ser pequeña y finita. Las técnicas e instrumentos que se emplearan para la recolección de datos fue la encuesta formulada en la modalidad de cuestionario de preguntas cerradas sobre sistema de comunicación y satisfacción laboral.. Para el análisis e interpretación de los resultados, se utilizó estadísticas descriptivas, el razonamiento de los procedimientos lógicos y mentales, la síntesis, inducción, deducción que permitieron realizar el proceso de abstracción generalizado sobre la base de lo fundamental e interpretación de los resultados. De allí, que se propuso estrategias de comunicación para los funcionarios policiales en el departamento de operaciones policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana.

Descriptores: Estrategias, Comunicación, Fomento, Desempeño Laboral, Información.



**UNIVERSITY OF CARABOBO
FACULTY OF ECONOMIC AND SOCIAL
FOCUS ON MANAGEMENT
HUMAN RESOURCES
CAMPUS BÁRBULA**



**Communication Strategies for Police Officers in the Department of
Police Operations Coordination Center Carabobo of the Bolivarian
National Police.**

Author(a): Flor .M. Cubillan G.

Tutor(a): Mercedes Berenice Blanco

Date: Octubre 2014

ABSTRACT

The main objective of this research is to propose communication strategies for police officers in the police department operations Carabobo Coordination Center of the Bolivarian National Police. Where discontent officials regarding the level of misinformation and indifference with respect to job performance is noticeable. In the same set of theories (Communication System Manager, Formal and Informal Communication, epistemology, etc.) are indicated by different authors. The research purpose is applied and is characterized by document type monographic descriptive level court, under a field design. The population was taken twenty (20) members in the Department of Police Operations Coordination Center Carabobo of the Bolivarian National Police, a sample of all of them was selected to be small and finite. The techniques and instruments were employed for data collection was a survey made in the form of questionnaire with closed questions about communication system and job satisfaction .. For the analysis and interpretation of the results, descriptive statistics was used, reasoning logical and mental processes, synthesis, induction, deduction allowed for the process of generalized abstraction based on the fundamental and interpretation of results. From there, communication strategies for police officers was proposed in the police department operations Carabobo Coordination Center of the Bolivarian National Police.

Descriptors: Strategies, Communication, Development, Job Performance, Tour.

INTRODUCCIÓN

La comunicación organizacional consiste en el proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una compleja organización. Dicho proceso puede ser interno, es decir, basado en relaciones dentro de la organización, o externo (por ejemplo, entre organizaciones). Si la organización se trata de una empresa, la comunicación distingue tres sistemas: Operacionales, se refiere a tareas u operaciones; Reglamentarios, órdenes e instrucciones; Mantenimiento, relaciones públicas, captación y publicidad. Si se amplía la concepción de comunicación, comunicación organizacional también puede ser entendida como el proceso de producción, circulación y consumo de significados entre una organización y sus públicos.

Según Chiavenato (2004) “La comunicación dentro de una organización adquiere un carácter jerárquico, basado en órdenes y mandatos, aceptación de políticas, entre otras” (p.45) . Es por ello que hay que destacar la importancia de la relación individual frente a las relaciones colectivas y la cooperación entre directivos o altos mandos y trabajadores. La efectividad y buen rendimiento de una empresa depende plenamente de una buena comunicación organizacional. Así pues, la comunicación organizacional estudia las formas más eficientes dentro de una organización para alcanzar los objetivos esperados y proyectar una buena imagen empresarial al público externo.

Con la presente investigación se comprende y permite explicar la necesidad de proponer estrategias de comunicación organizacional en los funcionarios en el Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana., con la finalidad de actualización de conocimientos en los funcionarios y los estudiantes de

los organismos de justicias, en relación a los temas de comunicación y satisfacción laboral.

Desde el punto de vista práctico, con los resultados de la investigación se proyecta fomentar la comunicación para mejorar las relaciones entre los funcionarios y las jefaturas o direcciones, la distribución temática de este estudio es la siguiente: Dentro de esta perspectiva, la investigación se desarrolló en cuatro capítulos, de los cuales se hará a continuación una breve descripción de los aspectos más relevantes en cada uno de ellos.

Capítulo I: El problema, en primer orden se expresa aspectos generales que tienen relación con la comunicación organizacional en los funcionarios del Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana, seguidamente se mencionan particularidades relacionadas con el estudio en cuestión y por otro lado se caracterizan los hechos que evidencian la baja comunicación en dicha jefatura, la idea principal de este estudio se representa de manera concreta en forma interrogativa y guardando estrecha relación con el título del trabajo, se plantea el objetivo general y los objetivos específicos, así mismo, se indica la justificación.

Capítulo II: Marco teórico, se inicia con una los antecedentes de la investigación, efectuados por otros autores referidos al problema planteado. También, se muestran un conjunto de teorías que dan soporte científico destinado a la investigación.

Capítulo III: Marco metodológico, señala y describe la naturaleza de la investigación con miras a cumplir las expectativas que giran en torno al

problema que presenta la comunicación organizacional en los funcionarios en el Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana., en sus instalaciones, en tal sentido, el autor señala que esta investigación es descriptiva, tipo de campo.

Debe señalarse que del universo total de la población existente en el cuerpo y dadas las características de esta población pequeña y finita de veinte (20) funcionarios que laboran en el Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana. Se toman como unidad de estudio (muestra) a todo el personal que labora en la misma, durante los turnos de trabajo, igualmente se utilizarán técnicas de recolección de datos para de esta forma obtener los resultados y dar las conclusiones y recomendaciones.

Capítulo IV Análisis y Resultados, en este se da a conocer los resultados de cada ítem, debidamente procesados (tabulados y graficados), con su correspondiente interpretación y las Conclusiones y Recomendaciones en esta sección se muestran las conclusiones a las que llegó el autor, después de haber desarrollado los objetivos específicos planteados en el capítulo I, por su parte las recomendaciones propuestas se derivan de las conclusiones y corresponden a la necesidad concreta que la ocasiona. Capítulo V: conformado por la propuesta, su presentación objetivo de la misma y el desarrollo de las fases, finalizando con las conclusiones y recomendaciones de la investigación, las referencias bibliográficas y los anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Desde tiempos inmemoriales, el hombre en su afán por auto conocerse ha intentado elaborar enfoque que le permita comprender y justificar el porqué de su comportamiento en el medio laboral; es así como surge una búsqueda inquietante sobre el clima organizacional, considerada como una ventana hacia la explicación de la productividad, identificación, desarrollo y evolución del entorno laboral, basándose en una serie de percepciones globales como la capacitación y la comunicación por parte del individuo en lo concerniente a su organización. Ahora bien, para tener un concepto claro sobre la capacitación, es necesario diferenciarlo del entrenamiento y el adiestramiento. Según Chiavenato I. (2008) explica que: “El entrenamiento es la preparación que se sigue para desempeñar una función. Mientras que el adiestramiento es el proceso mediante el cual se estimula al trabajador a incrementar sus conocimientos, destreza y habilidad” (p.89).

Mientras que, capacitación según Álvarez (2009) es: “La adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo del individuos en el desempeño de una actividad” (p.56). Se puede señalar entonces, que el concepto capacitación es mucho más abarcador. La capacitación en la actualidad representa para las unidades productivas uno de los medios más efectivos para asegurar la formación permanente de sus recurso humano respecto a la función laboral que, deben desempeñar en el puesto de trabajo que ocupan.

Si bien es cierto que la capacitación no es el único camino por medio del cual se garantiza el correcto cumplimiento de tareas y actividades, si se manifiesta como instrumento que enseña, desarrolla sistemáticamente y coloca en circunstancias de competencia a cualquier persona. En el ámbito laboral, los sistemas de comunicación organizacional permiten el intercambio de información entre gerentes, empleados, proveedores, clientes y público en general. Cuando se comunican las personas dentro de la organización se conoce como comunicación interna; la cual favorece las relaciones entre los miembros de las empresas y genera el compromiso con los objetivos comunes. En este orden de ideas, Gibson, Ivancevich y Donnelly (2001), al referirse a la comunicación interna manifiestan que es: “La transmisión de información y de entendimiento, mediante símbolos verbales y no verbales” (p. 4).

Según lo señalado por estos autores, la comunicación interna no solo se da a través del lenguaje oral o escrito, sino que además incluye gestos que utilizan tanto el gerente como los empleados para comunicarse. Asimismo, los precitados hacen referencia a cuatro tipos de comunicación: descendente, referida a instrucciones de los directivos; Ascendente, para realizar sugerencias o reclamos de parte del trabajador; Horizontal, útil para coordinar las funciones y; transversal, que se usa cuando las otras fallan. Por lo tanto, independientemente del sistema de comunicación formal o informal que se utilice, la finalidad de la misma es hacer del conocimiento de los empleados lo que piensa la gerencia y que ésta también conozca el pensamiento de sus empleados. En este sentido, se considera que la comunicación permite que se tomen decisiones adecuadas, crea ambiente de confianza y respeto, promueve la participación del trabajador y estimula la satisfacción laboral.

Entendiéndose por satisfacción laboral, el grado de bienestar que siente el trabajador al desempeñarse en su empleo, en torno a este tema, Rodríguez, A. y Díaz, F. (1989), refieren que:

La comunicación inadecuada produce unas consecuencias inmediatas de carácter negativo sobre el desempeño organizacional, ya que los efectos derivados de una mala comunicación interna inciden directamente sobre la motivación y la satisfacción del trabajador. Dicho fenómeno tiene su explicación en la falta de identificación de éste con la institución para la que trabaja, en la ausencia de compromiso y nula participación del empleado en la planificación y desarrollo de las tareas. (p. 187)

De acuerdo con lo expuesto por los autores mencionados, se puede afirmar que la transparencia en la transmisión de información generará un clima laboral favorable para alcanzar la calidad de los resultados organizacionales y la complacencia de los trabajadores. Por consiguiente, se considera sumamente importante la gestión comunicacional que desarrollan los gerentes; y, en el ámbito de la gerencia media de los cuerpos policiales, ésta debe dar relevancia a los acuerdos, consensos y respetar los derechos de sus subordinados; considerando no solo los objetivos de la organización sino también aquellos aspectos subjetivos que no son más que la manifestación de las necesidades laborales de los funcionarios; esto debido a que diversos estudios han comprobado que una comunicación inadecuada o excluyente genera insatisfacción en los trabajadores y un trabajador insatisfecho, es improductivo.

Es importante desarrollar una método de formación propia basada en el enfoque holístico, que por supuesto considera el enfoque sistémico pero va más allá, al tener como propósito “elevar el nivel y la calidad de las interacciones organizacionales, internas y externas”, a través de la

construcción de redes y procesos de comunicación óptimos que motiven la innovación y creatividad de sus miembros a fin de transformar constantemente a la organización para enfrentar la complejidad, el cambio y la diversidad del entorno holísticamente.

En otro orden de ideas, Drucker (1998) explica que: “El holismo antepone el estudio del todo al de las partes, no divide a las organizaciones para comprenderlas o intervenir en ellas, sino concentra su atención en toda la organización y en asegurar que la calidad y flujo de las interacciones funcionen de forma apropiada para que sirvan a los propósitos del todo” (p.78). De allí que ser holístico es llegar a ser capaz de mirar las situaciones problemáticas con enfoque sistémico y saber cómo resolverlas a partir del consenso de varios puntos de vista, el planteamiento de escenarios y la visualización de un amplio horizonte de posibilidades para actuar; es no conformarse con los logros obtenidos sino ir por más.

En estas circunstancias, cabe destacar que en la organización de los cuerpos policiales coexisten diversos tipos de pensamientos, relaciones, afinidades o diferencias. Ante lo cual, la comunicación que parte de la gerencia media (Comisarias) de los Cuerpos policiales deben adecuarse a estas divergencias y dotarse de su estructura, transmitir valores organizativos que permitan lograr la integración de las personas para alcanzar el fin común, el cual es proporcionar calidad de servicio al usuario. Todo ello para alcanzar la optimización de los recursos, armonía organizacional, cooperación entre los profesionales de los cuerpos policiales y conocer posibles soluciones a los problemas, quejas o sugerencias de los funcionarios; obteniendo, por ende, su satisfacción laboral. Sin embargo, en ocasiones, la comunicación existente entre los coordinadores de los cuerpos policiales y los funcionarios solo se basa en cuotas de rendimiento,

perdiendo aspecto vital de la relación laboral como es el entendimiento mutuo, el cual es considerado por Habermas (1981) en su teoría de la Acción Comunicativa, como la base de la comunicación.

Los funcionarios que laboran en la Policía Nacional Bolivariana, específicamente en el Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo no escapan de esta realidad; ya que con frecuencia se escuchan quejas de los funcionarios en relación al nivel de desinformación e indiferencia con respecto a su desempeño laboral. Dentro de este contexto, se puede observar a través de las opiniones de los funcionarios policiales en la que manifiestan en sus informes internos en referencia a las recomendaciones y fallas, que la jefatura no realiza entrevistas o reuniones periódicas para conocer sus inquietudes, no toman en cuenta sus ideas, se desconocen las metas u objetivos departamentales, no se reconoce el desempeño laboral, hay poca utilización de la comunicación verbal o escrita para transmitir información relevante y como consecuencia, se especula a través del rumor generando falsa información, incompleta y descontento generalizado.

Esta situación, manifestada está dada al conflicto en las relaciones laborales, tensión o estrés laboral, funcionarios poco comprometidos con la institución, entre otras; lo cual pudiera interpretarse como manifestaciones de inconformidad de los funcionarios del Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana. Ante esta situación se plantean las siguientes interrogantes: ¿Cuál serán las barreras comunicacionales en el Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana?, ¿Qué tipo de sistema comunicación existe entre la Jefaturas y los funcionarios que laboran en el Departamento de Operaciones

Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana?, ¿Sera importante desarrollar estrategias de Capacitación para Fomentar la Comunicación en las Relaciones Laborales de los Funcionarios en el Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana?

Objetivos de la investigación

Objetivo General

Proponer estrategias de comunicación para los funcionarios policiales del Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana..

Objetivos Específicos

- Diagnosticar las barreras comunicacionales en el Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana.
- Identificar el sistema de comunicación utilizado por la Dirección del Departamento de operaciones..
- Proponer estrategias de comunicación para los funcionarios policiales del Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana.

Justificación e Importancia

La comunicación es de excepcional importancia para integrar a los funcionarios policiales con los objetivos organizacionales, una buena

comunicación generará personal satisfechos y complacidos que proporcionarán mejor atención al usuario, por lo tanto, se considera relevante estudiar el sistema de comunicación utilizado por el Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana. Considerando el aspecto teórico, el estudio permitirá la actualización de conocimientos, en relación a los temas de comunicación, desde el punto de vista práctico, con los resultados de la investigación se pretende comprender la importancia de la comunicación entre los funcionarios y la Dirección del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana; lo que sería beneficioso para enriquecer el clima organizacional, fomentar la armonía entre los trabajadores y por ende, optimizar la calidad de atención al usuario. De igual forma, es de significativa importancia institucional debido a que se obtendrá mejor aprovechamiento del recurso humano, mermará el retardo de los procedimientos policiales.

Por otra parte, se considerara que el estudio tendrá utilidad metodológica porque servirá como antecedente referencial para futuras investigaciones y el instrumento de recolección de datos elaborado por la autora, podrá ser utilizado o modificado para su aplicación en grupos poblacionales de características similares. Asimismo, se afirma la pertinencia del estudio por estar enmarcado dentro de una de las líneas de investigación de la Especialización en Gerencia de Recursos Humanos, Policiales de los Servicio de Justicia y Seguridad; como lo es: El Clima Organizacional y la Práctica Profesional de Gestión Pública (Policial).

CAPITULO II

MARCO TEORICO

En este capítulo se presentan los antecedentes de la investigación, las bases teóricas que sustentan las variables el estudio, el sistema de variables y su operacionalización.

Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes representan las investigaciones que se han realizado previamente en relación al tema objeto de estudio; a continuación se describen tres antecedentes: Caldera Salcedo, O. (2008). Realizo un trabajo de investigación, para optar al titulo Magister Scientiarum en Gerencia y Administración de Policía. Instituto Universitario de Policía Científica. Dirección de Postgrado, Titulado “Perspectivas de Liderazgos Gerencial de los Comisarios del Cuerpo de Investigaciones, Científicas, Penales y Criminalísticas”. En el mismo se analizaron las perspectivas de liderazgo gerencial de los comisarios pertenecientes al cuerpo de investigaciones, científicas, penales y criminalísticas que constituye el soporte direccional de la organización.

Esta investigación permitió observar la gestión organizacional de manera que sustente el perfil gerencial acorde a una institución policial donde el liderazgo cumpla las condiciones de proactivo, imaginativo, creativo, con una visión sustentada en la ética. Los resultados permitieron concluir que el liderazgo de la organización esta conformado por los Status y roles de

Gerente, líder y jefes que han avanzado en el desempeño de sus tareas y han logrado dirigir la organización hasta el lugar que ocupa, con la fortaleza que represente su calidad científica así como la percepción se los comisarios entrevistados responde mas a la imagen que se quiere proyectar que a la propia realidad.

En cuanto a los antecedentes internacionales, Plaza, T.; Martínez, C. y Rodríguez, A. (2011), publicaron un estudio denominado: Comunicación Interna en el equipo de enfermería, que tuvo como objetivo conocer la motivación de los profesionales enfermeros y los canales de comunicación existentes. Metodológicamente se trató de un estudio descriptivo y transversal cuya población estuvo conformada por las enfermeras del Hospital “Ramón y Cajal” de Madrid, España a quienes se les aplicó un instrumento auto diseñado de 22 preguntas cerradas y una abierta.

Los resultados evidenciaron que las enfermeras consideran muy importante recibir información relacionada con su práctica profesional. Dentro de los canales de difusión el tablón de anuncios fue el más usado. Tienen dificultades para recibir información a través de los canales informáticos y mucha se recibía a través de rumores. Los autores propusieron aumentar el número de reuniones y dejar toda la información por escrito. El estudio descrito guarda relación estrecha con la presente investigación, porque está enfocado en la importancia que le dan las enfermeras a los canales de comunicación empleados en su lugar de trabajo; así como la autora pretende relacionar la variable de satisfacción de las enfermeras con los sistemas de comunicación empleados en la unidad quirúrgica; considerando a la comunicación como un elemento fundamental para mejorar las relaciones interpersonales entre supervisores y supervisados, conllevando a la satisfacción de ambos actores. Por lo tanto, este antecedente permitirá ver el

trato dado por los autores mencionados al tema objeto de estudio, constituyendo una guía teórica y metodológica.

Fernández, F. y López, R. (2010), realizaron una Tesis Doctoral titulada: “La Gestión de la Nueva Comunicación Interna. Análisis de la Aplicación de las Tecnologías de la Información en los Procesos de Comunicación Interna de las Universidades de la Comunidad Valenciana” España., la cual tuvo como objetivo plantear un modelo de gestión de la nueva comunicación interna tomando como eje central los portales corporativos, que se plantean como depositarios de los tres grandes contenidos que ha de reportar la comunicación interna: Información operativa, información ad intra e información ad extra.

A partir de una investigación cualitativa y cuantitativa de la práctica de la comunicación interna en siete universidades valencianas, se planteó una radiografía del sector en el momento de la investigación y se revisó el modelo de gestión propuesto. Finalmente, las conclusiones de la investigación, teórica y empírica fueron sometidas a un proceso de confrontación con un panel de expertos en comunicación universitaria, lo que permitió llegar a un modelo validado que planteaba integrar los nuevos medios en la gestión de la comunicación interna a partir, principalmente, de la adaptación de los principios corporativos a la estructura de los sistemas de información.

Asimismo, se planteó la capacidad de franquiciar la gestión del contenido interno a través de la tecnología XML y la incorporación de contenidos externos mediante su sindicación, Por último, todo el modelo se apoya en la segmentación de públicos y en la personalización de los

contenidos; una opción, ésta última, que marcará las tendencias de futuro de la comunicación interna.

El antecedente mencionado ayudará a la autora a observar el tratamiento dado en otro contexto a la comunicación interna de las organizaciones desde un punto de vista más tecnológico, utilizando los portales electrónicos de las instituciones para mejorar el flujo de información entre los trabajadores; lo que permitirá analizar la variable: Sistema de Comunicación Interna como modelo de gestión; donde los gestores o gerentes son la pieza clave en el manejo de la información; para que su uso sea lo más eficiente que se pueda. Los resultados de esta investigación; proveerán ideas fundamentales para la elaboración de las conclusiones, recomendaciones del presente estudio; así como para dar otra perspectiva al tratamiento de la temática en estudio.

Morales, F. y Ricarte, J. (2010), presentaron un trabajo de grado titulado: “La Comunicación Planificada. Estudio Cualitativo de las Variables Estructura, Gestión y Valores en la Comunicación de las Organizaciones”. El objetivo de esta investigación fue estudiar estas variables en la comunicación de las organizaciones desde un enfoque holístico. Se trató de un proceso de investigación centrado en dos apartados concretos, uno de naturaleza documental y retrospectiva, donde se trabajaron fuentes secundarias; y, otro prospectivo, que se centró en el diseño e implementación de un estudio de campo, cualitativo que permitió enriquecer lo estudiado con otras fuentes de carácter primario.

En su apartado empírico se realizaron entrevistas estandarizadas abiertas a una muestra de expertos: 22 comunicadores que perteneces a 11 empresas de productos de consumo y 11 a organizaciones de servicios. Los

resultados permitieron establecer conclusiones sobre 15 variables generales y 80 ítems relacionados con: estructura, géneros y áreas de comunicación, gestión, herramientas, comunicación corporativa, comunicación de crisis, comunicación interna, valores comunicacionales y valores intangibles; cumpliendo con el principal objetivo planteado al inicio de la Tesis de presentar un Modelo de Gestión Integral de la Comunicación que, a través de cuatro áreas, más un eje central permita articular la estructura y gestión de la comunicación. Termina con una propuesta de futuro que deberá ser desarrollada en nuevas investigaciones.

Esta investigación confirma que la comunicación está considerada como estrategia de gestión y es uno de los principales valores intangibles de las organizaciones. Además, es indispensable para lograr un clima laboral adecuado y necesario para prever crisis de información. Por la importancia que se ha dado al hecho comunicacional, se relaciona con el estudio y sus variables; sirviendo como referente de consulta para el tratamiento de la gestión comunicacional en las instituciones.

Zerpa, O. (2009), en su trabajo de grado titulado “La Cultura y el Clima Organizacional como Factores que Inciden en la Satisfacción Laboral de los Funcionarios de las Sub-delegaciones de la región Capital del CICPC”, para optar al título de especialista en gerencia y administración de policía. El estudio planteo la necesidad de considerar la importancia de la cultura y el clima organizacional como factores determinante en la eficacia del personal que labora en Sub-Delegaciones de la Región Capital a fin de elevar los niveles de efectividad y excelencia, propiciando además climas de trabajo motivadores y retadores que permitan al personal desarrollar un trabajo en equipo para lograr los objetivos de la organización.

El trabajo esta orientado hacia una investigación de tipo descriptiva, de campo. Llego a la conclusión de que la cultura y el clima organizacional, así como la satisfacción laboral dentro del CICPC tienen relación en cuanto a la motivación del funcionario, ya que por medio de los valores, creencias y principios se logra mantener en equilibrio emocional los mismos, así como en las funciones que realizan en determinado cargo, mantener una cultura, clima organizacional y satisfacción laboral para los funcionarios evitaría la manifestación de insatisfacción laboral tales como: abandono, fatiga, deslealtad, negligencia, entre otros.

En este mismo orden de ideas; Zárraga, C. (2009), efectuaron un estudio denominado: Competencias administrativas y satisfacción laboral de las enfermeras supervisoras; el objetivo general de la investigación fue determinar la relación entre las competencias administrativas en sus factores: dirección y control, y la satisfacción laboral de las enfermeras supervisoras en sus factores: trabajo en si mismo y reconocimiento. La investigación se realizó en el hospital universitario “Dr. Alfredo Van Grieken” de Coro, estado Falcón. Metodológicamente se trató de un estudio de campo, cuantitativo no experimental de nivel descriptivo correlacionar; cuya población fue de 25 enfermeras supervisoras que fueron estudiadas en su totalidad.

Para recopilar la información se elaboró un cuestionario tipo encuesta en la escala de Lickert de 72 ítems y cinco opciones de respuesta, La confiabilidad interna del cuestionario se obtuvo con la aplicación del Alpha de Cronbach, cuyo resultado fue de 0,82 para la primera variable y 0,88 para la segunda. El análisis de los datos se hizo mediante el porcentaje, media, desviación estándar, coeficiente de varianza y el coeficiente de correlación de Pearson. Los resultados confirmaron que hubo relación estadísticamente

significativa tanto de la hipótesis general planteada como de las específicas del estudio.

La relación de la investigación descrita en el párrafo anterior con el presente estudio, se evidencia en la presencia de la satisfacción laboral como segunda variable de ambos estudios e incluso el factor reconocimiento es común; por lo tanto, ofrece referentes teóricos para el desarrollo de la investigación; poniendo en claro que entre sus competencias, el supervisor de enfermería tiene que entender que la organización coexisten diferentes formas de pensar, mientras algunos trabajadores se esfuerzan por lograr altos niveles de productividad y buenos ingresos; otros se motivan mediante las relaciones sociales, personales y afines para que todo se desarrolle de manera satisfactoria; por lo que necesitan la satisfacción de su necesidad de reconocimiento sobre la labor que realizan.

En cuanto a la investigación antes mencionada, la misma guarda relación con la presente investigación debido a que se estudió la comunicación como factor importante de la variable liderazgo, el cual representa una de las variables de este estudio; siendo al mismo tiempo un estudio correlacionar como la metodología que la autora pretende aplicar para el estudio de su problema de investigación, lo que aportará los pasos necesarios para orientar a este tipo de método, facilitando la comprensión de los pasos a seguir y el análisis de los resultados.

Bases Teóricas

A continuación se presentan los fundamentos teóricos, epistemológicos y conceptuales contenidos en la temática de estudio referida a las variables específicamente en sus factores: Relaciones Interpersonales y Reconocimiento.

La Comunicación.

Karma, T. (2005), explica que: “la comunicación es el arte de intercambiar información, pensamientos e ideas entre dos o más personas; este proceso marca la existencia de la sociedad debido a que el hombre es un ser sociable que necesita relacionarse y comunicarse” (p.05). En este sentido, la comunicación le permite agruparse en base a objetivos comunes y de esta forma se organiza socialmente para formar las comunidades humanas.

Desde el punto de vista epistemológico, filosófico y sociológico; la comunicación siempre ha estado ligada a la naturaleza social del hombre, a medida que sus actividades y relaciones fueron variando se enriquecieron sus relaciones sociales, incrementando la comunicación entre los hombres, alcanzando mayor desarrollo como ser social y su evolución ha estado ligada al desarrollo cuantitativo y cualitativo de la comunicación. Al respecto, Karma, T. (2005), refiere que: “La comunicación como centro de reflexión surgió en las escuelas de psicología, sociología y ciencia política; éstas son las disciplinas “hermanas” o madres del saber comunicativo” (p. 1). Como bien lo expresa el autor, la comunicación reflexiva nace al lado de las ciencias sociales; debido a su propia naturaleza que lo obliga a interrelacionarse con sus semejantes.

Por lo tanto, la comunicación es un fenómeno social que ha permitido la comprensión de la realidad y del mundo; es una forma de difundir el conocimiento y establecer relaciones sociales, involucra la transferencia de información de una persona a otra e implica el entendimiento de su significado, porque si se difunde información que nadie escucha o lee se pierde el sentido o el objetivo de la comunicación; tal como lo señala

Habermas (1981) en su Teoría de la Acción Comunicativa, al referir que el entendimiento mutuo es la base de la comunicación.

En este orden de ideas, Hellriegel, D; Slocum, J. y Woodman, R. (1999), definen la comunicación como: “La competencia fundamental que se refiere al envío y la recepción eficaz de información, así como la transmisión y comprensión de pensamientos, sentimientos y actitudes” (p. 7). Bajo estas circunstancias, el gerente en las organizaciones debe valorar la calidad de los sistemas de comunicación que utiliza en la relación con sus subordinados a fin de asegurarse que sus instrucciones sean entendidas y, por ende, ejecutadas a cabalidad.

Tal como lo expresan los autores mencionados, el proceso comunicacional no se basa solo en el hecho de transmitir información, sino que también debe existir comprensión del mensaje que se desea difundir para que pueda generar el cambio de conducta o actitud esperado en el receptor. En el ámbito de las organizaciones, el gerente debe ser buen comunicador porque representa la fuente confiable de información y es el enlace entre el trabajador y la estructura organizacional; entre éste y sus subalternos existen sistemas que dirigen el flujo de la información en varias direcciones y dependiendo de los canales utilizados para difundir la información se les denominará comunicación formal o informal.

Comunicación Formal

En relación a este sistema de comunicación autores como Dolan, S. y Martín, I. (2000), manifiestan que: “La dirección de la información en la red formal tiene en cuenta la autoridad y la posición jerárquica” (p. 78). Este enunciado corrobora la definición elaborada por la autora al asociar la

comunicación formal a la estructura organizativa de la institución representada en el organigrama; ya que en éste se define gráficamente las posiciones jerárquicas dentro de la organización y la distribución de la autoridad entre sus integrantes.

En este mismo orden de ideas, es necesario enfatizar que para transmitir información por los canales formales de la organización se deben tener ciertas habilidades que permitan el flujo de información de forma efectiva, sin que el nivel jerárquico inferior se sienta presionado, obligado o coaccionado a recibir información sin solicitar explicaciones adicionales o sin exponer sus propias ideas; debido a que esta situación frenaría el fin último de la comunicación que es el de transmitir información, para que ésta pueda ser comprendida y dar así paso al proceso de retroalimentación.

De acuerdo con el planteamiento anterior, se desprende que el proceso comunicacional depende mucho de las competencias que tenga cada gerente, ya que la comunicación está considerada como herramienta estratégica para el cambio; por lo tanto, el gerente no debe centrar el poder comunicacional en torno a si mismo sino que debe permitir que los trabajadores expresen sus incertidumbres, dudas, angustias, temores, alegrías, sentimientos e ideas; para ello se abrirá el flujo de comunicación en distintas direcciones.

Al respecto, Decenzo, D. y Robbins, S. (2001), manifiestan que: “La comunicación eficaz no solamente implica que la dirección general envía información hacia abajo en la compañía, también significa que la información fluya hacia arriba y lateralmente a otras áreas en la organización” (p. 460). Es decir, según la opinión de estos autores se destaca que no solo existe una comunicación de arriba hacia abajo o comunicación descendente, sino que

para que ésta sea eficaz debe intervenir el flujo comunicacional de abajo hacia arriba o comunicación ascendente y el flujo lateral o comunicación horizontal. Para efectos de esta investigación solo se tomarán en cuenta la comunicación descendente y la comunicación ascendente.

En relación a la comunicación descendente, está referida al intercambio de información que se produce desde la gerencia media de enfermería hacia las enfermeras de la unidad quirúrgica a través de reuniones, manuales, comunicaciones escritas y publicaciones en carteleras. Por su parte, Marriner, A. (2001) establece que la comunicación descendente es:

Principalmente directiva, y ayuda a coordinar las actividades de los distintos niveles de la jerarquía por medio de la comunicación a los subordinados de lo que deben hacer y proporcionando la información necesaria a esos subordinados para que apliquen sus esfuerzos a la consecución de las metas de la organización. (p. 352)

En este mismo orden de ideas se puede citar a Dolan, S. y Martín, I. (2000:29), quienes refieren que: “En relación a la comunicación ascendente, se considera como el intercambio de información que se produce desde los funcionarios policiales hacia el jefe, mediante el llenado de encuestas, las entrevistas o con el uso del buzón de sugerencias”.

Para efectos de la presente investigación, la autora la define como el intercambio de información entre el jefe y los funcionarios policiales, mediante el uso de canales paralelos a la red formal de comunicación y está dada por la propagación de rumores.

Epistemología

La reflexión epistemológica en el proceso mismo de la formación gerencial se analizaría básicamente bajo un enfoque, el cual refiere la aplicación de criterios epistemológicos que fundan y definan la naturaleza y alcance del enfoque transcompetitivo u holístico, en el cual a diferencia de la competitividad, se intenta lograr una visión global de las cosas, para poder ofrecer una esencia integral.

La formación de los gerentes requiere entonces de la participación y actuación de criterios transdisciplinarios Barrera (1999), aludiendo así a la actitud profesional mediante la cual se propicia la reflexión desde distintos puntos de vista, tal como la participación y cooperación de profesionales de diferentes disciplinas para proporcionar al gerente conocimientos que le permitan responder a las necesidades de determinado momento, interactuando en los diversos equipos de trabajo y fortaleciendo a la organización mediante la confección de tejidos o redes de cooperación teniendo como norte el alcance de los objetivos corporativos.

Barrera hace alusión a una formación permanente producto de la ampliación de las fronteras del conocimiento, intercambiando el mismo, profundizando en dar respuesta a las exigencias presentes y futuras. Esta necesidad es una realidad continua de los gerentes de las organizaciones, de allí que se amerita de un proceso de desarrollo gerencial constante, como una técnica moderna de gestión, dentro de un concepto diferente advierte Villegas (1991), cuya principal característica reside en la actuación integrada para visualizar la organización como unidad total, en lugar de concebirla constituida por sectores independientes.

Formación Gerencial el Emprendedor.

La demanda por parte del entorno de estrategias competitivas para las organizaciones, independientemente de su naturaleza ameritan por parte de la gerencia, la implementación de métodos acordes con estas exigencias cada vez más competitivas. Este proceso de flexibilización requiere la incorporación de una formación gerencial, la cual debe ser *transcompetitiva*, entendiéndose esta como un enfoque según refieren Robbins y Finley (1999) se destaca el proceso en virtud del cual se consiguen los resultados. Una característica del líder actual es la de asumir riesgos. Esta realidad a la cual se enfrentan muchos de los gerentes de pequeñas empresas se corresponde con la necesidad de que sí bien no es posible garantizar los resultados debe emprenderse una actividad.

El conocimiento del riesgo, según Taffinder (1998) y hacerlo público, ameritan la incorporación de actitudes de emprendedor en el gerente. El conocimiento del riesgo puede generar una paralización en la toma de decisiones cuando la misma esta supeditada al desconocimiento. Los gerentes controlan el riesgo; los líderes lo asumen. La amenaza y el miedo se convierten en variables que no pueden ser procesadas con rapidez e incluso generan demoras. El despliegue de estrategias ante las variables desconocidas constituye elementos estratégicos que deben ser incorporados en la formación gerencial de Revista

Importancia de la Epistemología Para La Formación Gerencial

La reflexión epistemológica en el proceso mismo de la formación gerencial se analizaría básicamente bajo un enfoque, el cual refiere la aplicación de criterios epistemológicos que fundan y definan la naturaleza y

alcance del enfoque transcompetitivo u holístico, en el cual a diferencia de la competitividad, se intenta lograr una visión global de las cosas, para poder ofrecer una esencia integral.

La formación de los gerentes requiere entonces de la participación y actuación de criterios transdisciplinarios Barrera (1999), aludiendo así a la actitud profesional mediante la cual se propicia la reflexión desde distintos puntos de vista, tal como la participación y cooperación de profesionales de diferentes disciplinas para proporcionar al gerente conocimientos que le permitan responder a las necesidades de determinado momento, interactuando en los diversos equipos de trabajo y fortaleciendo a la organización mediante la confección de tejidos o redes de cooperación teniendo como norte el alcance de los objetivos corporativos.

Barrera hace alusión a una formación permanente producto de la ampliación de las fronteras del conocimiento, intercambiando el mismo, profundizando en dar respuesta a las exigencias presentes y futuras. Esta necesidad es una realidad continua de los gerentes de las organizaciones, de allí que se amerita de un proceso de desarrollo gerencial constante, como una técnica moderna de gestión, dentro de un concepto diferente advierte Villegas (1991), cuya principal característica reside en la actuación integrada para visualizar la organización como unidad total, en lugar de concebirla constituida por sectores independientes.

Esta integración a la cual hace referencia Villegas es posible, al hacer énfasis en la combinación del desarrollo de las habilidades para dirigir, la responsabilidad social y el impacto del cambio rápido e imprevisible con la racionalidad de los procesos tradicionales de organización, dominio tecnológico, productividad y creatividad. La combinación de ambos

elementos, es decir de la formación de la gerencia en una forma integral constituye una garantía de que la organización va a tener una óptica más amplia para analizar los procesos tanto internos como externos.

El Enfoque Holístico de la Formación Gerencial

En investigaciones anteriores Hernández (2002) refiere la existencia de capacidades en la formación gerencial entre la que se ubican la de socializar con personas, capacidad para el manejo de tecnología y para la toma de decisiones, entre otras. La participación de una serie de elementos entre los cuales están el conocimiento y las capacidades para abordar la complejidad de los recursos y procesos organizacionales implica un abordaje de la Formación Gerencial de una forma holística.

Según Barrera, la holística alude a la posición epistémica según la cual el conocimiento requerido es variado y complejo, por lo que ha de apreciarse de una manera amplia, interdisciplinaria y transdisciplinaria, en el contexto en el cual se origina. La complejidad misma de la realidad organizacional de la que se ha hecho mención, aparece como señala Morín (1994) ante la existencia de un polo lógico y uno empírico, los cuales desencadenan dificultades lógicas y dificultades empíricas.

El abordaje de los fenómenos organizacionales y los estudios organizacionales requieren del enfoque holístico, identificándose con la postmodernidad. Las fronteras han ido trascendiendo y con ellas la combinación de distintas disciplinas en función de que cada organización en particular responde a un contexto específico, independientemente de que se aplique un modelo de gerencia similar, los resultados van a variar en función de que es analizado e interpretado de diferentes formas. En ese sentido

Méndez (2000) hace mención a que el pensamiento postmoderno no puede ser abordado por disciplinas particulares ya que las mismas responden a la delimitación de espacios o problemas específicos. Se ha requerido entonces establecer la transdisciplinaridad como un paso para asumir la complejidad sobre la cual no se tenía control. La conjunción de interacciones y retroacciones entre las partes y el todo, dando lugar a los enfoques holísticos como base del estudio orientado hacia resultados contextualizados.

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

A continuación se presenta el tipo de investigación, la población, muestra, técnica e instrumento de recolección de datos.

Tipo de Investigación

Es un estudio correlacionar, porque se estudia la relación entre dos variables, una independiente: El Sistema de Comunicación del jefe o director del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana y la dependiente: La Satisfacción Laboral de los funcionarios policiales que laboran en la en dicho centro. La investigación tiene un diseño de campo, transversal, no experimental, con un enfoque cuantitativo.

En relación al tipo de Investigación de Campo, Sabino, C. (1995) refiere que son: “Los métodos a emplear cuando los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador y sus equipos; estos datos, obtenidos directamente de la experiencia empírica, son llamados primarios. (p. 63). Según esta definición es un estudio de campo porque los datos son recopilados en el mismo lugar donde suceden los hechos, donde se identificó la situación problema; es decir, en el del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana.

Población y Muestra

Arias, (2006) define que la población o universo: “Se refiere al conjunto para el cual serán válidas las conclusiones que se obtengan de los

elementos o unidades (personas, instituciones o cosas) involucradas en la Investigación” (p.53). Dadas las características de esta población pequeña y finita veinte (20) funcionarios que labora en el Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana. Se toman como unidad de estudio (muestra) a todo el personal que labora en la misma, durante los turnos de trabajo;

Con respecto a la muestra Hurtado, J. (1998) asegura: “La muestra es el conjunto de elementos representativos de una población (9.79). Considerando la muestra a tomar como un estudio de casos, definido por Arias (2006), como: “concentración en uno o pocos elementos que se asumen, no como un conjunto sino como una sola unidad”. (p. 49).

Técnica e Instrumento de Recolección de Datos

Canales y otros (1999), refieren que las técnicas de recolección de datos son: “El conjunto de reglas y procedimientos que le permiten al investigador establecer la relación con el objeto o sujeto de la investigación” (p.125). La técnica que se empleará en el presente estudio será la encuesta, mediante la cual se establecerá contacto con los elementos muestrales para la aplicación del instrumento.

Se aplicará un cuestionario estructurado en tres partes; una de ellas destinada a recopilar información sociodemográfica de las encuestadas; otra, para la variable independiente y la tercera, referida a la variable dependiente; con alternativas de respuestas cerrada (Si y No). El cuestionario es definido por Hurtado, J. (1994) como “Un instrumento que agrupa una serie de preguntas relativas a un asunto o temática particular sobre el cual el investigador desea tener información” (p. 449).

Validez

Para establecer la validez de contenido del instrumento, se procede a definir conceptualmente las variables y comprender su significado. Según la UPEL (2009) establece que. “consiste en un procedimiento en el cual el o los instrumentos diseñados por el estudiante, es sometido a la evaluación de un experto en el área académica” (p.34).

Asimismo, en función de evitar fallas en la construcción, será sometido a juicio de expertos, los cuales serán tres (3) expertos en el área para que emitan su opinión en relación a la complejidad de los ítems y los indicadores, así como también para la variable que se desea medir, la claridad, precisión, redacción, adaptación, lenguaje y el nivel de los encuestados.

Cuadro N° 1 OPERACIONALIZACION DE LA VARIABLE

Objetivo General: Proponer estrategias de comunicación para los funcionarios policiales del Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana.					
Objetivos Específicos	Variable	Definición Conceptual	Dimensión	Indicador	Ítems
Diagnosticar las barreras comunicacionales en el Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana.	Barreras Comunicacionales	Barrera Comunicacional: Son obstáculos en el proceso, que pueden anular la comunicación, filtrar o excluir una parte de ella o darle un significado incorrecto, lo cual afecta la nitidez del mensaje.	Comunicacional	Interferencia Ruido Distancia Fluidez Emisor Receptor	1, 2, 3,4,7
Identificar el sistema de comunicación utilizado por la Dirección del Departamento de operaciones.	Sistema de comunicación	Son las múltiples formas que adopta la comunicación e intervienen en el proceso de intercambio de información	Comunicacional Verbal y no verbal	Publicaciones Carteleras Comunicaciones Escritas Manuales Reuniones	5 6 9
Desarrollar estrategias de comunicación para los funcionarios policiales del Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana.	Estrategias de comunicación	Estrategias de comunicación Son programas de gerencia que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para comunicar eficientemente la información con modelos de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada	Gerencia Programas	Objetivos y Políticas Dialéctica Comunidad Comunicación	8,10

Fuente: Cubillan (2014)

CAPÍTULO IV

PRESENTACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS

El análisis de resultados contiene la información encontrada durante el proceso de investigación. Esta información fue analizada de manera tal que guiaran hacia la consecución de los objetivos planteados en el capítulo I. Exponiendo los resultados obtenidos de la técnica de recolección de datos. Estos resultados se presentan ordenados con sus respectivos análisis, de manera que el lector no tenga confusión alguna.

Es importante destacar que en los Trabajos de Grado fundados en la modalidad de campo, los resultados acceden a nivel efectivo, donde se muestran, examinan e interpretan de modo ordenado, con el apoyo instrumentos utilizados (Cuadros, gráficos, tablas, etc.), y en función de los objetivos y la operacionalización de los mismos. Así mismo, en los trabajos de investigación bajo la modalidad de campo, la organización de los resultados es muy variable y está condicionada por la naturaleza del tema, los objetivos que se aspiran alcanzar y la metodología utilizada para lograrlos.

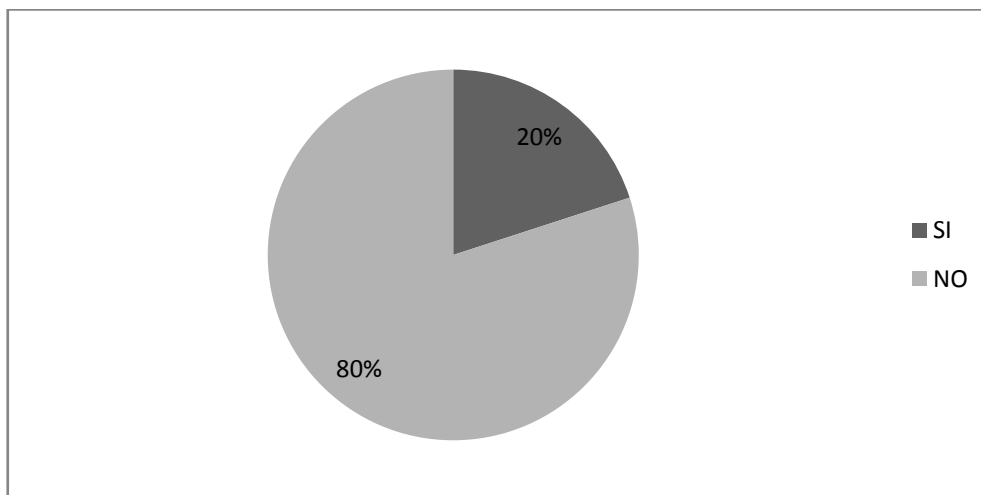
ANALISIS DE LOS RESULTADOS

Ítem 1. ¿Son notificados a tiempo ustedes en lo que respecta a su desempeño laboral?

CUADRO N° 1 Resultado del Ítem 1

Total Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
20	SI	4	20%
	NO	16	80%
	TOTAL	20	100%

Gráfico N ° 1 Resultado del Ítem 1



Fuentes: Cubillan (2014)

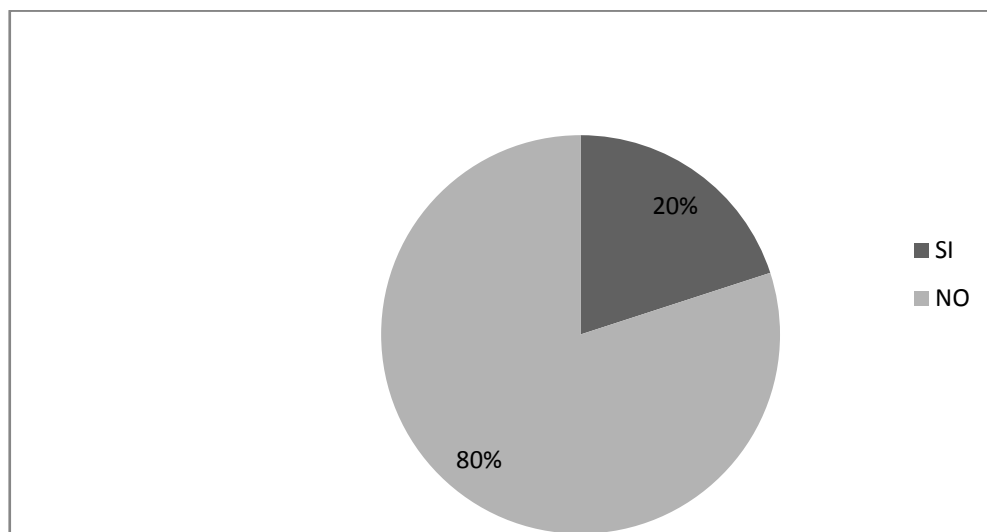
Análisis: El 20% de los encuestados respondieron que si., mientras el 80% dijo que no son notificados ustedes en lo que respecta a su desempeño labora y las metas a conseguir. De allí, que Karma, T. (2005), explica que: “la comunicación es el arte de intercambiar información, pensamientos e ideas entre dos o más personas; este proceso marca la existencia de la sociedad debido a que el hombre es un ser sociable que necesita relacionarse y comunicarse” (p.05).Evidenciando que en la Coordinación no existe comunicación.

Ítem 2. ¿En el Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana., realizan entrevistas o reuniones periódicas para conocer sus inquietudes?

CUADRO N° 2 Resultado del Ítem 2

Total Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
20	SI	4	20%
	NO	16	80%
	TOTAL	20	100%

Gráfico N ° 2 Resultado del Ítem 2



Fuentes: Cubillan (2014)

Análisis: El 20% de los encuestados respondieron que si., mientras el 80% dijo que no realizan entrevistas o reuniones periódicas para conocer sus inquietudes, sobre el desempeño laboral ni existe comunicación en base a ello. . Robbins y Finley (1999) que esta es una característica del líder actual es la de asumir comunicar y motivar. Es

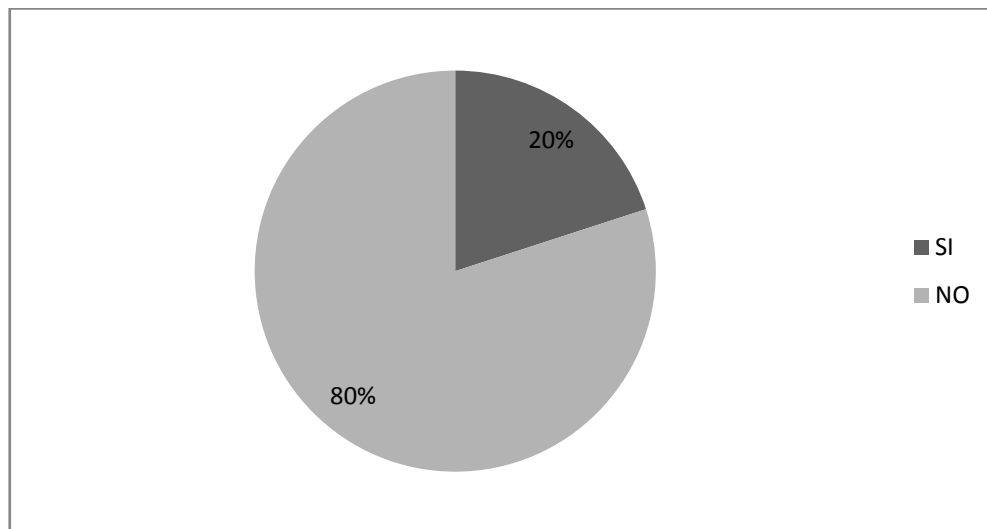
importante destacar que en .en la coordinación no se maneja este tipo de estrategias.

Ítem 3. ¿Toman en cuenta sus ideas en el Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana?

CUADRO N° 3 Resultado del Ítem 3

Total Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
20	SI	4	20%
	NO	16	80%
	TOTAL	20	100%

Gráfico N ° 3 Resultado del Ítem 3



Fuentes: Cubillan (2014)

Análisis: El 20% de los encuestados respondieron que si, mientras el 80% dijo que no toman en cuenta sus ideas en el Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana, siendo este un aspecto muy negativo para la consecución de las metas propuestas por del departamento. Ya que según Rodríguez, A. y Díaz, F. (1989), refieren que: la comunicación inadecuada produce unas consecuencias

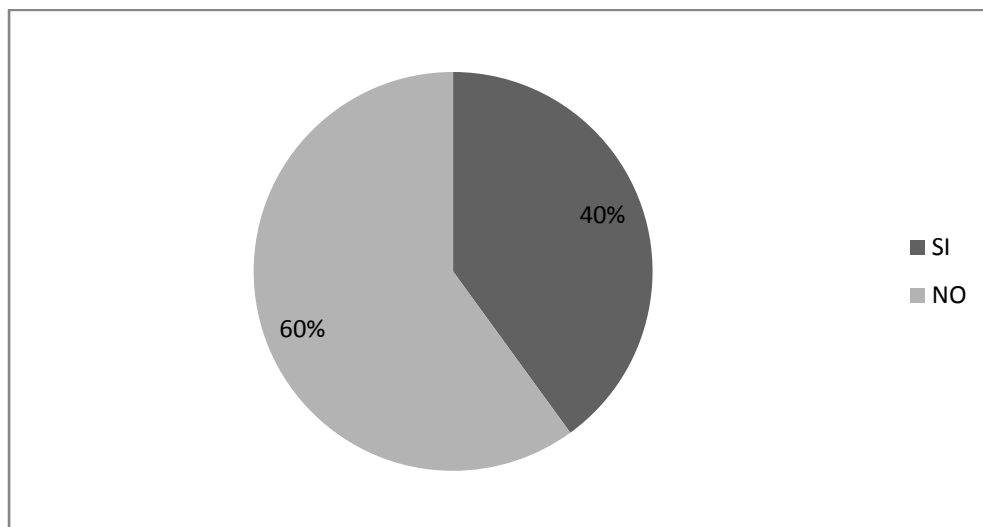
inmediatas de carácter negativo sobre el desempeño organizacional, ya que los efectos derivados de una mala comunicación interna inciden directamente sobre la motivación y la satisfacción del trabajador. Dicho fenómeno tiene su explicación en la falta de identificación de éste con la institución para la que trabaja, en la ausencia de compromiso y nula participación del empleado en la planificación y desarrollo de las tareas. (p. 187)

Ítem 4. ¿Conoce usted las metas y objetivos departamentales del Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana?

CUADRO N° 4 Resultado del Ítem 4

Total Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
20	SI	8	40%
	NO	12	60%
	TOTAL	20	100%

Gráfico N ° 4 Resultado del Ítem 4



Fuentes: Cubillan (2014)

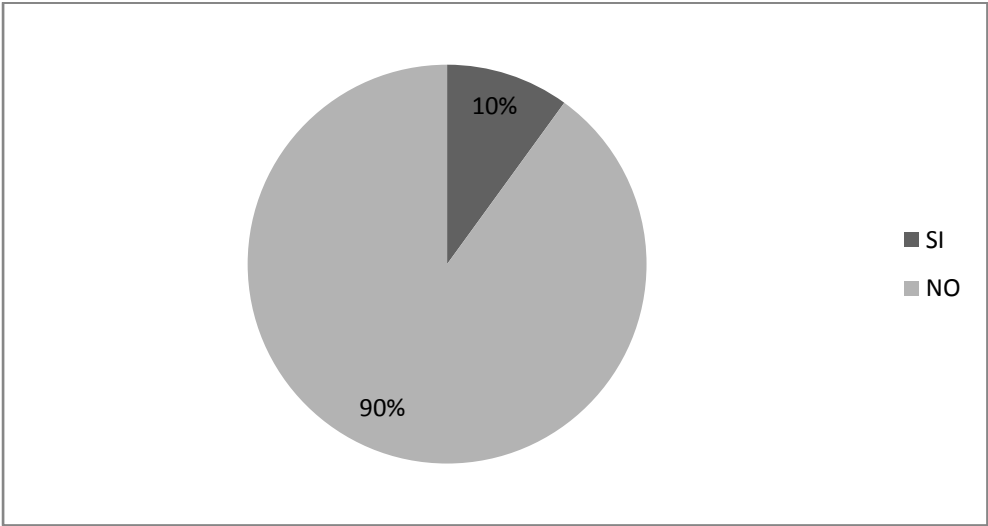
Análisis: El 40% de los encuestados respondieron que si., mientras el 60% dijo que no conocen las metas y objetivos departamentales en el Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana.

Ítem 5. ¿Existe comunicación verbal o escrita para transmitir información relevante?

CUADRO N° 5 Resultado del Ítem 5

Total Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
20	SI	2	10%
	NO	18	90%
	TOTAL	20	100%

Gráfico N ° 5 Resultado del Ítem 5



Fuentes: Cubillan (2014)

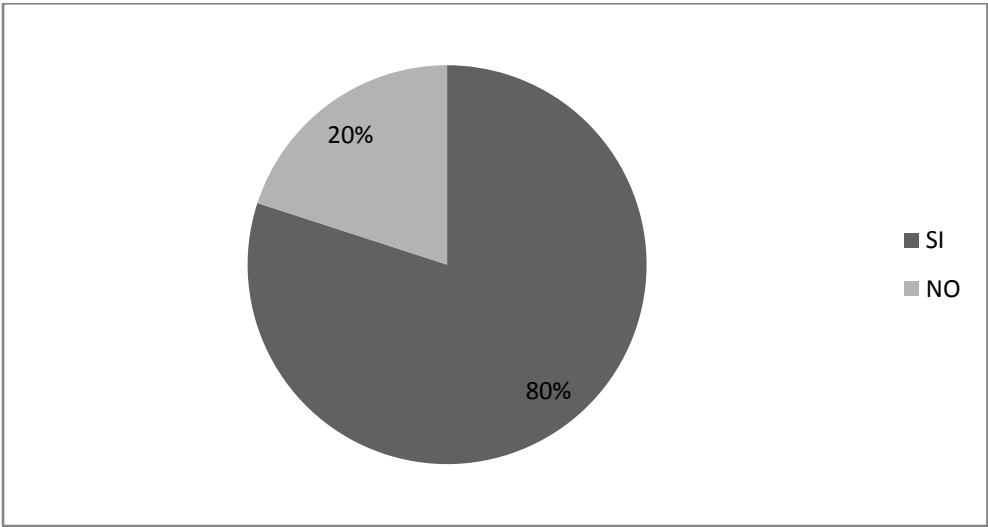
Análisis: El 10% de los encuestados respondieron que si., mientras el 90% dijo que no existe comunicación verbal o escrita para transmitir información relevante.

Ítem 6. ¿Cree usted que la técnica del rumor es utilizada en el Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana?

CUADRO N° 6 Resultado del Ítem 6

Total Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
20	SI	16	80%
	NO	4	20%
	TOTAL	20	100%

Gráfico N ° 6 Resultado del Ítem 6



Fuentes: Cubillan (2014)

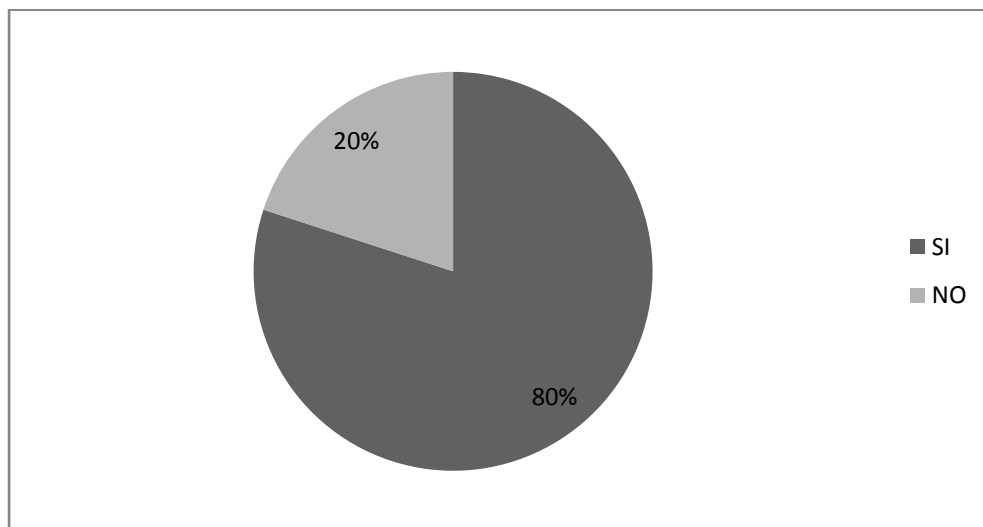
Análisis: El 80% de los encuestados respondieron que se utiliza la técnica del rumor en el Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana, siendo negativa y creando descontento en los funcionarios.

Ítems 7 ¿Existe retardo en la ejecución del trabajo en el Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana?

CUADRO N° 7 Resultado del Ítem 7

Total Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
20	SI	16	80%
	NO	4	20%
	TOTAL	20	100%

Gráfico N ° 7 Resultado del Ítem 7



Fuentes: Cubillan (2014)

Análisis: El 80% de los encuestados respondieron que si existe retardo en la ejecución del trabajo el Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional

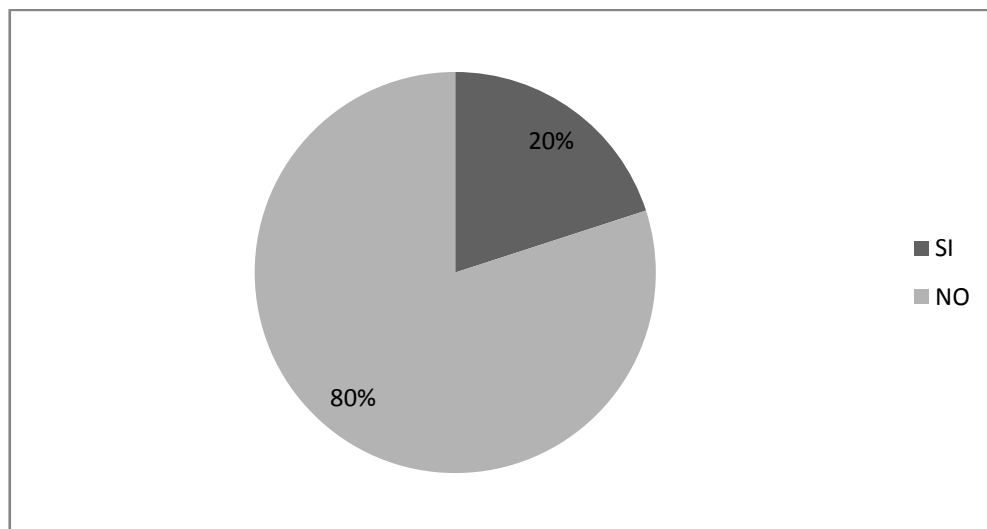
Bolivariana, por falta de estrategias gerenciales y recursos técnicos y operativos para el desempeño laboral. Esto dado según lo observado que la jefatura no realiza entrevistas o reuniones periódicas para conocer sus inquietudes, no toman en cuenta sus ideas, se desconocen las metas u objetivos departamentales, no se reconoce el desempeño laboral, hay poca utilización de la comunicación verbal o escrita para transmitir información relevante y como consecuencia, se especula a través del rumor generando falsa información, incompleta y descontento generalizado.

Ítem 8. ¿Está usted comprometido con la institución?

CUADRO N° 8 Resultado del Ítem 8

Total Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
20	SI	4	20%
	NO	16	80%
	TOTAL	20	100%

Gráfico N ° 8 Resultado del Ítem 8



Fuentes: Cubillan (2014)

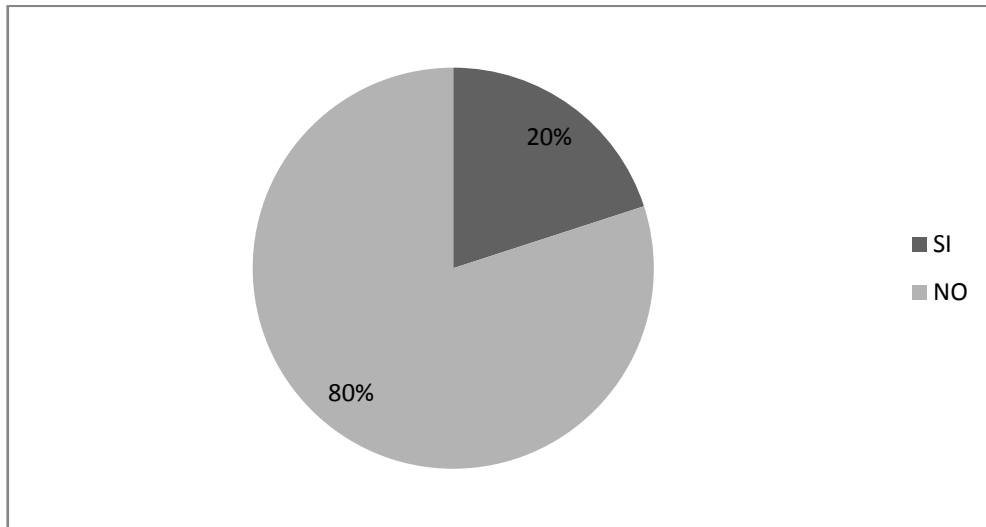
Análisis: El 80% de los encuestados respondieron que no esta completamente comprometido por la falta de incentivo, sueldos, comunicación entre otros aspectos esto por falta también de estrategias gerenciales. Por falta de comunicación existente en el departamento y la no toma en cuenta de la necesidades de los funcionarios.

Ítem 9 ¿Está usted conforme con el sistema de comunicación utilizado por la Jefatura de el Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana?

CUADRO N° 9 Resultado del Ítem 9

Total Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
20	SI	4	20%
	NO	16	80%
	TOTAL	20	100%

Gráfico N ° 9 Resultado del Ítem 9



Fuentes: Cubillan (2014)

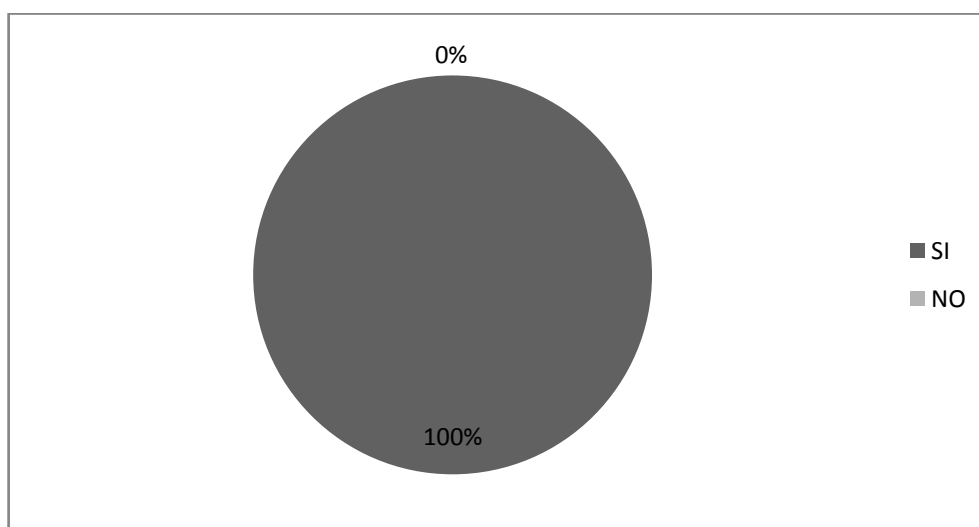
Análisis: El 80% de los encuestados respondieron que no están conformes con el sistema de comunicación utilizado por la Jefatura de el Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana, por falta de estrategias gerenciales y recursos técnicos y operativos para el desempeño laboral.

Item 10 ¿Cree usted que sea necesario emplear estrategias de comunicación organizacional en los funcionarios en el Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana?

CUADRO N° 10 Resultado del Ítem 10

Total Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
20	SI	20	100%
	NO	0	0%
	TOTAL	20	100%

Gráfico N ° 10 Resultado del Ítem 10



Fuentes: Cubillan (2014)

Análisis: El 100% de los encuestados respondieron que si era necesario emplear estrategias gerenciales para fomentar la comunicación de los funcionarios del Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana. Para solventar la problemática que existe de la falta de comunicación.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Con base al diagnóstico de la situación actual de la Jefatura del Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana se concluye que dentro de la organización de los Cuerpos policiales coexisten diversos tipos de pensamientos, relaciones, afinidades o diferencias. Ante lo cual, la comunicación que parte de la gerencia media (Comisarias) de los Cuerpos policiales deben adecuarse a estas divergencias y dotarse de su propia estructura, transmitir los valores organizativos que permitan lograr la integración de las personas para alcanzar el fin común, el cual es proporcionar calidad de servicio al usuario, buscando estrategias como forma de mejorar su situación actual.

Es importante que al identificar el sistema de comunicación utilizado por la Dirección del Departamento de operaciones. Los funcionarios que laboran en la Policía Nacional Bolivariana, específicamente en el Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo no escapan de esta realidad; ya que con frecuencia se escuchan quejas de los funcionarios en relación al nivel de desinformación e indiferencia con respeto a su desempeño laboral. Dentro de este contexto, se puede observar a través de las opiniones de los funcionarios policiales en la que manifiestan en sus informes internos en referencia a las recomendaciones y fallas, que la jefatura no realiza entrevistas o reuniones periódicas para conocer sus inquietudes, no toman en cuenta sus ideas, se desconocen las metas u objetivos departamentales, no se reconoce el desempeño laboral, hay poca

utilización de la comunicación verbal o escrita para transmitir información relevante y como consecuencia, se especula a través del rumor generando falsa información, incompleta y descontento generalizado.

Hoy en día la presencia de un Departamento de Comunicaciones o Dirección de Comunicaciones, se ha vuelto un requisito para muchas empresas; es vital contar con la presencia de expertos en el área de la Comunicación Social y Organizacional, Relaciones Públicas y Relaciones Humanas al momento de crear empresa o de hacer cambios en las ya existentes.

La Cultura Organizacional es parte fundamental de la Comunicación Interna en las organizaciones, el hecho de que cada funcionario de la institución se sienta parte de una familia, que tenga claro no solo sus deberes, sino también los valores que debe representar, su misión, su visión, sus objetivos y sus metas; que no solo tenga puesta la camiseta sino que además lleve a la organización en su corazón, son entre muchos los aspectos más importantes que debe tener en cuenta los órganos Policiales de hoy.

De esta forma, se debe alcanzar la optimización de los recursos, la armonía organizacional, la cooperación entre los profesionales de los cuerpos policiales y conocer las posibles soluciones a los problemas, quejas o sugerencias de los funcionarios; obteniendo, por ende, su satisfacción laboral. Concluyendo que en ocasiones, la comunicación existente entre los coordinadores de los cuerpos policiales y los funcionarios o empleados solo se basa en cuotas de rendimiento, perdiendo un aspecto vital de la relación laboral como es el entendimiento mutuo.

Así, mismo, se concluye que los funcionarios que laboran en el Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación

Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana, no escapan de esta realidad; ya que con frecuencia se escuchan las constantes quejas de los funcionarios en relación al nivel de desinformación e indiferencia con respecto a su desempeño laboral.

Dentro de este contexto, se concluye que los funcionarios manifiestan que la jefatura no realiza entrevistas o reuniones periódicas para conocer sus inquietudes, no toman en cuenta sus ideas, se desconocen las metas u objetivos departamentales, no se reconoce el buen desempeño laboral, hay poca utilización de la comunicación verbal o escrita para transmitir información relevante y como consecuencia, la técnica del rumor es sobre utilizada generando falsa información, incompleta y descontento generalizado de allí la necesidad de proponer estrategias de comunicación organizacional en los funcionarios.

Concluyendo también, que el retardo en la ejecución del trabajo crea conflicto en las relaciones laborales, tensión o estrés laboral, funcionarios poco comprometidos con la institución, entre otras; lo cual pudiera interpretarse como manifestaciones de inconformidad de los funcionarios del Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana.

Recomendaciones

En base a las conclusiones antes planteadas se recomienda proponer estrategias de comunicación organizacional en el Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana. De esta forma beneficiar y enriquecer el clima organizacional, fomentando la armonía entre los trabajadores y por ende, optimizar la calidad de atención del usuario. Se recomienda identificar el sistema de comunicación utilizado por la Dirección del Departamento de operaciones, por otra parte, se recomienda a los

funcionarios en el Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana, proponer estrategias de comunicación organizacional en el Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana.

Se recomienda identificar el sistema de comunicación utilizado por la Dirección del Departamento de operaciones.. Muchas investigaciones que se analizan en el contexto de este trabajo, definen la importancia de las estrategias gerenciales en los organismos policiales a sabiendas de la incidencia que este aspecto puede generar en el desempeño y productividad de sus miembros. De allí que pueden generarse alternativas que pudieren coadyuvar al mejoramiento continuo del Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana en cualquier nivel y modalidad. Entonces, las organizaciones modernas exigen nuevos estilos de gerencia capacidades y habilidades personales básicas.

De allí, que enfocadas a través del funcionario equipo transmitan confianza y delegación a aquellos que han decidido formar parte de un proyecto, involucrando su vida y sus ilusiones personales. La Dirección de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana no debe permanecer aislada a los cambios organizacionales y es por esto que sus jefes o comandantes necesitan reunir competencias personales que los conviertan en los líderes de su organización y les permitan hacerse partícipes de las grandes transformaciones que han de producirse en el nuevo Modelo de Policía Nacional Bolivariana.

Es aquí donde nace este proyecto en conjunto con la necesidad comunicacional de los funcionarios policiales, y con el fin de demostrar una vez más la importancia que tiene la Comunicación Organizacional, en

el Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana, que nunca había pensado que haciendo un buen trabajo de Comunicación Interna, podría mejorar su Imagen Corporativa y su Comunicación Externa, y así proyectar una mejor imagen que le ayude a incrementar sus ingresos.

Se requiere entonces de una intervención que permita elaborar un diagnóstico detallado, para saber realmente que demanda esta organización para mejorar sus relaciones internas y de allí tener suficiente material que permita crear un plan para optimizar dicha comunicación y fomentar una cultura que identifique y diferencie la Dirección de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana.

Es fundamental reflexionar en primer lugar sobre la Imagen Institucional desde un análisis interno que permita definir los siguientes parámetros: ¿Quién somos? ¿Cómo somos? ¿Qué hacemos? Y ¿Cómo lo hacemos? Cuáles son sus creencias y valores fundamentales. Es primordial también reconocer la especificidad de la organización dentro del mercado al que se enfrenta y de la sociedad en la que vive.

Una de las premisas más interesante y primordial y por la cual se hace esencial el análisis interno, es que la Dirección de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana reconozca si hay diferencias entre la Imagen Institucional deseada y la Cultura Corporativa existente. De haberlas se debe buscar soluciones para corregirlas, ya que las incongruencias que existan entre estos dos importantes puntos podrían afectar la percepción que tengan los públicos sobre la Policía Nacional Bolivariana. Por último se recomienda estrategias de comunicación para los funcionarios policiales del Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana.

La investigación recomienda estrategias de comunicación para los funcionarios policiales del departamento de operaciones policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana, y tiene una clara definición en lo que respecta al fortalecimiento de la imagen institucional y el posicionamiento de la misma en el medio nacional, estatal y municipal. En este orden de ideas el departamento de operaciones policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana debe asumir un rol importante, y al respecto se presenta como recomendación una serie de estrategias consideradas las mas pertinentes.

También es importante destacar la relevancia del fortalecimiento de los procesos de comunicación interna que permitan generar interacción y fluidez en la información sobre la estandarización de las funciones policiales para lograr procesos de pertenencia, identidad y dinamismo en la actividad diaria de los funcionarios de la entidad a más de facilitar los procesos laborales y de atención a los diversos ciudadanos. Estas estrategias buscan dar a conocer las acciones mediante las cuales, en materia de comunicación, el departamento de operaciones policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana, buscará en forma coordinada la materialización de sus objetivos misionales, considerando la transversalidad del proceso que desarrolla esta dependencia en la entidad.

Con la implementación de las estrategias comunicacionales se busca consolidar, además, un proceso de empoderamiento de los funcionarios y cercanía con los diversos públicos que genere comportamientos de compromiso individual y colectivo para avanzar en el posicionamiento de la entidad. La comunicación en la Policía Nacional Bolivariana, adoptará un enfoque integral, que permee todas las áreas de seguridad ciudadana para generar una cultura de información oportuna, eficiente y efectiva, tanto interna como externamente.

Objetivo General

La presente propuesta de estrategias de comunicación., tiene como objetivo institucionalizar la comunicación en el departamento de operaciones policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana. Como un proceso estratégico transversal a su estructura organizacional, a sus prácticas informativas, orientadas al cumplimiento de principios como la seguridad ciudadana, publicidad, la transparencia y la participación ciudadana.

Objetivos específicos

Hacer de las estrategias de comunicación un elemento relevante en el proceso de consolidación de la imagen institucional y de acercamiento con los diversos públicos y partes interesadas en la seguridad ciudadana.

Definir las directrices y estrategias que permitan materializar las políticas de comunicación interna y externa, promoviendo procesos de información en todas sus manifestaciones para generar cultura, confiabilidad y reconocimiento en el departamento de operaciones policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana.

Alcance de las Estrategias de Comunicación

Las siguientes estrategias de comunicación definen y direcciona las comunicaciones del departamento de operaciones policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana, en sus dos subprocesos: comunicación organizacional y comunicación informativa, en armonía con los postulados del plan estratégico de Policía Nacional Bolivariana de Venezuela y la Estandarización de las Funciones

Policiales, incorporando elementos de políticas de trabajo, control, autorregulación, medición y mejora continua.

Estrategias

ESTRETEGIA 1: Nuestros medios, nueva información, mejor comunicación

Por medio de esta estrategia de comunicación para los funcionarios policiales del departamento de operaciones policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana se implementará un sistema de medios de comunicación interna. Según los hallazgos encontrados llegamos a la conclusión de que el departamento de operaciones policiales carece de canales comunicativos que deben ser creados y transformados.

Objetivo:

- Mantener informados a los funcionarios que labora en cada una de las Estaciones Policiales de los acontecimientos diarios del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana y brindarles un espacio donde puedan exponer sugerencias.

Tácticas y Acciones

- Implementar una cartelera corporativa para cada sede: serán dos por cada Estación Policial, una de estas carteleras será ubicada en la zona del comedor con el objetivo de que mientras los funcionarios se encuentran en receso tengan tiempo para leerlas, la segunda se colocará a la entrada de las Estaciones, pues este es un espacio que suelen frecuentar los funcionarios. Las carteras tendrán los mismos contenidos (fechas especiales, cumpleaños, información general, direccionamiento estratégico, etc.).

- Diseñar un boletín informativo semestral interno: en este se publicará un resumen de los contenidos y eventos más destacados del semestre.
- Crear un buzón de sugerencias corporativo: irá ubicado al lado de una de las carteleras y será revisado por la supervisión del departamento cada mes con el fin de dar respuestas y soluciones a las quejas, peticiones o sugerencias

Mensaje

Estar comprometidos con la difusión de una información clara y oportuna para todos los funcionarios. Reconociendo que su labor y su opinión son fundamentales para la organización.

Herramientas	Periodicidad
• Cartelera	La cartelera deberá actualizarse cada ocho días.
• Boletín	Su actualización será semestral.
• Buzón de sugerencias.	Las quejas y sugerencias que allí se expongan serán revisadas y atendidas cada quince días.
• Memorando	Cada vez que sea necesario enviar una información a toda la empresa.
• Televisores: El repaso	Mensual

FUENTE: Cubillan (2014)

Indicadores de Medición

- Número de noticias publicadas, por número de personas que leen la cartelera.
- Número de sugerencias y quejas recibidas y, atendidas.
- Número de memorandos enviados.

Plan de evaluación

Indicadores de Medición	Lectorabilidad	Periodicidad	Meta
- Número de noticias publicadas, por número de funcionarios que leen la cartelera. - Número de sugerencias y quejas recibidas y, atendidas. - Número de memorandos enviados.	Cartelera y Memorando: Encuesta a 30 colaboradores de los contenidos publicados.	Mensual	> =70%
	Boletín Encuesta a 30 colaboradores de los contenidos publicados.	Semestral	> =70%
	Buzón Número de Sugerencias y Quejas recibidas y número de las mismas contestadas.	Mensual	> =50%

FUENTE: Cubillan (2014)

Responsable:

Departamento de operaciones policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana y Jefe de Coordinación.

ESTRATEGIA 2: todos por un mismo camino hacia la meta

En esta estrategia revisaran el direccionamiento estratégico del departamento de operaciones policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana de tal manera que puedan encontrar donde la misión, la visión, los objetivos y los valores estén guiados y alineados a un mismo logro, además de planear su divulgación y socialización.

Objetivo:

- Vincular a los colaboradores con el direccionamiento estratégico de la organización.

Tácticas y acciones

- Planear una reunión con los Jefes de Estaciones para la revisión del direccionamiento estratégico: la idea es que ellos vean los resultados de las encuestas y el análisis realizado para transformar el direccionamiento estratégico actual, con fin de que el nuevo apunte a las necesidades de la organización.
- Crear una campaña de expectativa sobre la divulgación del direccionamiento estratégico: durante una semana se publicarán en cartelera mensajes que aludan al direccionamiento estratégico, además el locutor de cada Estación Policial lo recordará durante el día.
- Realizar una socialización por medio de charlas y exposición del nuevo direccionamiento estratégico: estas charlas se realizarán en las Estaciones Policiales, con la presencia del Jefe y los funcionarios.
- Hacer una dinámica de retroalimentación para verificar que todos han entendido la misión, visión, objetivos y valores. Por medio de lúdicas y pasatiempos como: Sopas de letras, Crucigramas y Completes, de esta manera la retroalimentación será más amena.
- Realizar charlas de formación personal y profesional para los funcionarios policiales. Las charlas serán de formación acerca de la familia cómo comportarse, como padre, hermano, hijo, vecino, etc., y otra dirigida a la formación cultural, comportamientos con los demás en cualquier lugar. Las conferencias de formación profesional, serán dirigidas para cada grupo de colaboradores según la actividad que realicen en las Estaciones Policiales

Mensaje

En el Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana estamos convencidos de que para lograr nuestros objetivos debemos ir todos en la misma dirección.

Herramientas	Periodicidad
Video Beam	Durante las charlas
Carteleras	Para la etapa de expectativa (ocho días) y exposición.
Salas de reuniones	Cinco reuniones en una semana.
Memorando	Uno cada día para convocar a las reuniones.
Boletín	Para divulgar las actividades realizadas en el marco de la socialización.
Salón	Un fin de semana de actividades de retroalimentación.
Facilitadores	Por charlas....
Costos	Bs. 10.000,00

FUENTE: Cubillan (2014)

Indicadores de medición

- Número de charlas y asistencia a las mismas.
- Número de personas que atendieron a la campaña de expectativa.

Plan de evaluación

Indicadores de medición	Recordación	Periodicidad	Meta
• Número de charlas y asistencia a las mismas. • Número de personas que atendieron a la campaña de expectativa.	La recordación del direccionamiento estratégico se hará por medio de las actividades de retroalimentación a 50 personas.	Trimestral	> =80%

FUENTE: Cubillan (2014)

Responsable

Departamento de operaciones policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana y Jefe de Coordinación.

ESTRATEGIA 3: Integrados somos una sola familia

La idea de esta estrategia es tratar de mejorar el tipo de comunicación. Hacer que por medio de varias dinámicas todos puedan llegar a comunicarse con los altos mandos, creando de esta forma confianza entre todos.

Objetivo:

- Mejorar estrategias de comunicación formal integrando a los colaboradores de todas las Estaciones Policiales con sus altos mandos.

Tácticas y Acciones

- Crear espacios donde juntos puedan construir ideas y establecer entre todas nuevas metas y proyectos como una familia: cada dos meses habrá una reunión con el Jefe y los Jefes de cada Estación Policial, los colaboradores de cada sede deberán elegir a un representante que asista a la reunión y exponga sus ideas en ella.
- Desayuno con el Jefe: Proporcionar un espacio donde los Comisionados, Supervisores y sus subalternos puedan compartir, proponer ideas sobre los proyectos de la organización y recibir una retroalimentación inmediata de su jefe.
- Abrir un espacio donde se tome en cuenta a los hijos de los funcionarios. Para celebrar el día del niño, los hijos de los funcionarios vivirán un día como papá o mamá, en el salón de eventos del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana. se montará una escenografía con ambiente de Estación Policial y los niños actuarán con sus padres durante una mañana completa.

En la celebración del día de los angelitos, todos los hijos de los colaboradores podrán demostrar sus habilidades y creatividad,

diseñando el calendario del año siguiente, es decir, se harán 12 grupos de niños y cada niño de cada grupo hará un dibujo alusivo a un mes del año, luego se escogerán los 12 mejores dibujos y será los que se usarán para el calendario que se entrega a fin de año.

- Hacer integraciones que incluyan a todas las Estaciones. Se celebrará carnavales (se hará en el salón de eventos), día del trabajador (realizar un paseo), celebración de amor y amistad (Amigo Secreto) y Halloween.
- Celebración de cumpleaños y fechas especiales: Cada dos meses se realizará un compartir en el salón de eventos y se nombrarán los cumplimentados de los dos meses.

Mensaje

Somos una Institución Policial que trabaja en equipo de manera integrada, donde sus jefes escuchan las propuestas de sus subalternos haciéndolos sentir parte de una familia y se preocupa por el bienestar de cada miembro de la organización.

Herramienta	Periodicidad
Salón de Eventos	• Desayuno con el Jefe de Coordinación: este se realizará cada dos meses con sedes distintas cada vez. • Día del niño y Navidad. • Celebración de Cumpleaños y fechas especiales cada dos meses.
Salón de reuniones	Charlas, Capacitaciones y formación cada tres meses.
Cartelera	Divulgación de todos estos eventos cada vez que se den.
Memorando	Convocatoria a cada uno de estos eventos para informar en qué fecha se harán.
Boletín	Cada seis meses se publicaran las actividades que se llevaron a cabo.
Costos	15.000 Bsf.

FUENTE: Cubillan (2014)

Indicadores de medición

- Número de reuniones y asistentes a las mismas.
- Número de horas y funcionarios capacitados.
- Número de niños que asisten a los eventos.

Plan de evaluación

Indicadores de medición	Medición	Meta
• Número de reuniones y asistentes a las mismas. • Número de horas y personas capacitadas. • Número de niños que asisten a los eventos.	• Formatos de Asistencias a: Integraciones, charlas y eventos. • Formato de evaluación de eventos Formato de evaluación de conferencias	> =80%

FUENTE: Cubillan (2014)

Responsable

Departamento de operaciones policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana y Jefe de Coordinación.

BIBLIOGRAFIA

- Álvarez (2009) La capacitación, o desarrollo de personal, teoría y práctica. 6ª Edición. México Prentice Hall Hispanoamericano.
- Arias (2006), Definición de Población y Muestra en el Universo.
- Barrera, Marcos (1999). El Intelectual y los Modelos Epistémicos. Fundación SYPAL - Servicios y Proyecciones para América Latina. Caracas, Venezuela.
- Caldera Salcedo, O. (2008). "Perspectivas de Liderazgos Gerencial de los Comisarios del Cuerpo de Investigaciones, Científicas, Penales y Criminalísticas". Instituto Universitario de Policía Científica. Dirección de Postgrado, Caracas – Venezuela Titulado
- Canales, F. y otros (1999). *Metodología de la Investigación*. 2da. edición. Editorial océano. España.
- Chiavenato I. (2008) Introducción a la Teoría General de la Administración, 7ma Edición (McGraw-Hill) México.
- Decenzo, D. y Robbins, S. (2001) On the Profession of Management Edición. Thompson Learning. México.
- Dolan, S. y Martín, I. (2000) On the Profession of Management Edición. Thompson Learning. México.
- Drucker P (1998) *On the Profession of Management* Edición. Thompson Learning. México.
- Fernández, F. y López, R. (2007). *La Gestión de la nueva Comunicación Interna. Análisis de la aplicación de las tecnologías de la información en los procesos de comunicación interna de las universidades de la comunidad valenciana*. Tesis Doctoral. Universidad Jaume. Valencia, España.
- Galindo Cáceres, J. (1998). *Técnicas de investigación en sociedad, cultura y Comunicación*. Pearson. México.
- Gibson- Ivancevich- Donnelly (2001). *Las Organizaciones: Comportamiento, Estructura, Procesos*. Editorial Mc Graw Hill. Décima Edición. Chile.
- Habermas, J. (1981). *Teoría de la Acción Comunicativa I*. Madrid.

Hellriegel, D. y Slocum, J. (2004). Comportamiento Organizacional. Décima Edición. Thomson Learning. México.

Hellriegel, D; Slocum, J. y Woodman, R. (1999), Comportamiento Organizacional. Décima Edición. Thomson Learning. México.

Hernández (2002), Existencias de Capacidades en la formación Gerencial.

Hurtado, J. (1998). Metodología de la investigación Holística. Servicios y Proyección para América Latina (Sypal). Caracas.

Karma, T. (2005) Comportamiento Organizacional. Décima Edición. Thomson Learning. México.

Marriner, A. (2001) Comportamiento Organizacional. Décima Edición. Thomson Learning. México.

Méndez, Evaristo (2000). EL DESARROLLO DE LA CIENCIA Un enfoque epistemológico. Revista Arbitrada Espacio Abierto. Volumen 9, No. 4. Maracaibo, Venezuela.

Mendoza, Y. y Ramírez, O. (2008). Competencia del Supervisor y la Satisfacción. Trabajo Especial de Grado para optar al título de Magister. Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela.

Morales, F. y Ricarte, J. (2007). La comunicación Planificada. Estudio cualitativo de las variables estructura, gestión y valores en la comunicación de las organizaciones. Tesis Doctoral. Universidad Autónoma de Barcelona. España.

Morin (1994) La complejidad de la realidad organizacional. México

Plaza, T.; Martínez, C. y Rodríguez, A. (2009). Comunicación Interna en el Equipo, 12(1), 8-12. [Online]. Disponible: <http://www.enfermeria21.com/Revistas/articulodetalle/index.php> [2009, Julio 26]

Polit, D. (1991). Investigación Científica, Editorial interamericana. México.

Robbins, Harvey y Finley, Michael (1999). Transcompetencia. Mc Graw Hill. México. D.F.

Rodríguez, V. y Zambrano, A. (2002). Liderazgo de la Gerente y la Satisfacción Laboral en Enfermeras de Cuidado Directo. Trabajo Especial de Grado

para optar al título de Magister en Enfermería. Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela.

Sabino, Carlos (1995) *el Proceso de Investigación* 2da. Edición Panamericana Editorial Colombia.

Taffinder (1998) Transcompetencia. McGrawHill. Mexico. D.F.

UPEL (2009) Universidad Pedagógica Libertador Manual para la elaboración del trabajo de grado Carabobo, Venezuela.

Villegas (1991) Características que residen en la actuación integrada para visualizar la organización como una unidad total.

Zárraga, C. y Luna, C. (2006). *Competencia Administrativa y la Satisfacción Laboral* Trabajo Especial de Grado para optar al título de Magister en Enfermería. Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela.

Zerpa, O (2009) La Cultura y el Clima Organizacional como Factores que Inciden en la Satisfacción Laboral de los Funcionarios de las Sub-Delegaciones de la Región Capital del CICPC.

Anexos



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
CAMPUS BARBULA**



INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Estimado (a):

El siguiente cuestionario está diseñado como parte de una investigación titulada: **Estrategias de comunicación para los funcionarios policiales del Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana.**

Esta investigación pretende dar respuesta al objetivo general planteado en el estudio el cual se indica a continuación: Proponer estrategias de comunicación para los funcionarios policiales del Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana.

Mediante este instrumento, se busca recabar una serie de data relacionadas con el objeto de la investigación, mediante diversas opiniones facilitadas por las personas que se encuentran laborando en el Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana.

Este estudio forma parte de las exigencias académicas para optar al título de Especialista en gerencia de recursos humanos. A tal efecto su colaboración es de carácter significativo a fin de continuar con el análisis antes mencionado. Del

mismo modo, se garantiza la confidencialidad de toda la información aquí recabada.

De antemano gracias por su tiempo y colaboración.

Atentamente
Lcda.: Flor Cubillan.

INSTRUCCIONES:

El encuestador marcará con una (X) la opción que considere correcta o acorde con su realidad. Para ello resultará oportuno atender los siguientes señalamientos:

- Lea cuidadosamente las preguntas y responda la que considere sea su caso.
- Todas las preguntas deben ser respondidas, por favor utilizar bolígrafo, no lápiz de grafito.
- Sírvasse responder las afirmaciones con franqueza.
- A través de la siguiente escala: Responda SI a lo que está de acuerdo y NO a lo que no está de acuerdo

Cuestionario

Item 1. ¿Son notificados a tiempo ustedes en lo que respecta a su desempeño laboral?

Sí _____ No _____

Item 2. ¿En el Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana., realizan entrevistas o reuniones periódicas para conocer sus inquietudes?

Sí _____ No _____

Ítem 3. ¿Toman en cuenta sus ideas en el Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana?

Sí _____ No _____

Ítem 4. ¿Conoce usted las metas y objetivos departamentales del Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana?

Sí _____ No _____

Ítem 5. ¿Existe comunicación verbal o escrita para transmitir información relevante?

Sí _____ No _____

Ítem 6. ¿Cree usted que la técnica del rumor es utilizada en el Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana?

Sí _____ No _____

Items 7 ¿Existe retardo en la ejecución del trabajo en el Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana?

Sí _____ No _____

Item 8. ¿Está usted comprometido con la institución?

Sí _____ No _____

Item 9 ¿Está usted conforme con el sistema de comunicación utilizado por la Jefatura del Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana?

Sí _____ No _____

Item 10 ¿Cree usted que sea necesario emplear estrategias de comunicación organizacional en los funcionarios en el Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana?

Sí _____ No _____



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
CAMPUS BARBULA



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Por medio de la presente, doy constancia que el instrumento de recolección de datos (Cuestionario), elaborado para desarrollar una investigación titulada, **Estrategias de comunicación para los funcionarios policiales del Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana**, cuyo objetivo es Proponer estrategias de comunicación para los funcionarios policiales del Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana, a fin de destacar su relevancia en el logro de los objetivos organizacionales, presentada por **FLOR MARIA CUBILLAN**, cumple con los requisitos exigidos para cubrir los objetivos de la investigación que pretenden desarrollar.

Aprobado por el Especialista: Juan Llanasquez C.I. 7.123.742

Fecha de Validación: 15-10-14 P - P P

Formato de Validación

Instrumento: Cuestionario dirigido al Personal del Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana.

Ítem	La redacción de ítem es clara.		El ítem tiene coherencia interna.		El ítem mide lo que se pretende.	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	/		/		/	
2	/		/		/	
3	/		/		/	
4	/		/		/	
5	/		/		/	
6	/		/		/	
7	/		/		/	
8	/		/		/	
9	/		/		/	
10	/		/		/	

Aspectos generales	Si	No	Observaciones
1. El instrumento contiene instrucciones para su solución.	/		
2. los ítems permiten el logro del objetivo relacionado con el diagnóstico.	/		
3. Los ítems están presentados en forma lógica - secuencial	/		
4. El número de ítems es suficiente para recoger la información.	/		

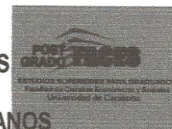
Validado por: Juan Canasque

Fecha: 15-10-14

Firma: J - P P.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
CAMPUS BARBULA



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Por medio de la presente, doy constancia que el instrumento de recolección de datos (Cuestionario), elaborado para desarrollar una investigación titulada, **Estrategias de comunicación para los funcionarios policiales del Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana**, cuyo objetivo es Proponer estrategias de comunicación para los funcionarios policiales del Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana, a fin de destacar su relevancia en el logro de los objetivos organizacionales, presentada por **FLOR MARIA CUBILLAN**, cumple con los requisitos exigidos para cubrir los objetivos de la investigación que pretenden desarrollar.

Aprobado por el Especialista: Carolina Greda M. C.I. 13236380

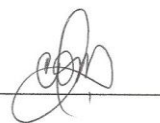
Fecha de Validación: 15-10-14

Formato de Validación

Instrumento: Cuestionario dirigido al Personal del Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana.

Ítem	La redacción de ítem es clara.		El ítem tiene coherencia interna.		El ítem mide lo que se pretende.	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	/		/		/	
2	/		/		/	
3	/		/		/	
4	/		/		/	
5	/		/		/	
6	/		/		/	
7	/		/		/	
8	/		/		/	
9	/		/		/	
10	/		/		/	

Aspectos generales	Si	No	Observaciones
1. El instrumento contiene instrucciones para su solución.	/		
2. los ítems permiten el logro del objetivo relacionado con el diagnóstico.	/		
3. Los ítems están presentados en forma lógica - secuencial	/		
4. El número de ítems es suficiente para recoger la información.	/		

Validado por: Carolina Gada M. Fecha: 15-10-14 Firma: 



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
CAMPUS BARBULA



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Por medio de la presente, doy constancia que el instrumento de recolección de datos (Cuestionario), elaborado para desarrollar una investigación titulada, **Estrategias de comunicación para los funcionarios policiales del Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana**, cuyo objetivo es Proponer estrategias de comunicación para los funcionarios policiales del Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana, a fin de destacar su relevancia en el logro de los objetivos organizacionales, presentada por **FLOR MARIA CUBILLAN**, cumple con los requisitos exigidos para cubrir los objetivos de la investigación que pretenden desarrollar.

Aprobado por el Especialista: Alexander Quintana C.I. 7.114.217

Fecha de Validación: 15-10-14

Formato de Validación

Instrumento: Cuestionario dirigido al Personal del Departamento de Operaciones Policiales del Centro de Coordinación Carabobo de la Policía Nacional Bolivariana.

Ítem	La redacción de ítem es clara.		El ítem tiene coherencia interna.		El ítem mide lo que se pretende.	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	/		/		/	
2	/		/		/	
3	/		/		/	
4	/		/		/	
5	/		/		/	
6	/		/		/	
7	/		/		/	
8	/		/		/	
9	/		/		/	
10	/		/		/	

Aspectos generales	Si	No	Observaciones
1. El instrumento contiene instrucciones para su solución.	/		
2. los ítems permiten el logro del objetivo relacionado con el diagnóstico.	/		
3. Los ítems están presentados en forma lógica - secuencial	/		
4. El número de ítems es suficiente para recoger la información.	/		

Validado por: Helinda Martins Fecha: 15-10-14 Firma: 