

**EL LIDERAZGO Y SU INCIDENCIA  
EN LA GESTIÓN GERENCIAL DEL CUERPO  
POLICIAL DEL ESTADO CARABOBO**



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



**EL LIDERAZGO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN GERENCIAL DEL  
CUERPO POLICIAL DEL ESTADO CARABOBO**

**AUTOR:** Lic. Aular Williams

**Bárbula, Octubre 2014**



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



**EL LIDERAZGO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN GERENCIAL DEL  
CUERPO POLICIAL DEL ESTADO CARABOBO**

**Autor:** Lic. Aular Williams

**Tutor:** Dr. Blanco Carlos

**Bárbula, Octubre 2014**



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



**EL LIDERAZGO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN GERENCIAL DEL  
CUERPO POLICIAL DEL ESTADO CARABOBO**

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 Magíster en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales

**Autor:** Lic. Aular Williams  
**Tutor:** Dr. Blanco Carlos

**Bárbula, Octubre 2014**



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



**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 Dr. Blanco Carlos, titular de la Cédula de Identidad N° 4.129.190, en mi carácter de Tutor del Trabajo de Grado de la Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales, titulado: **EL LIDERAZGO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN GERENCIAL DEL CUERPO POLICIAL DEL ESTADO CARABOBO**, presentado por el ciudadano Lic. Aular Williams, titular de la Cédula de Identidad N° 12.566.900, para optar al título de Magíster en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales, 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:

\_\_\_\_\_

**Bárbula, Octubre 2014**



Universidad de Carabobo.  
 Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
 Dirección de Estudios de Postgrado.  
 Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones  
 Laborales



**VEREDICTO**

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

El Liderazgo y su incidencia en la Gestión  
Operacional del Cuerpo Policial del Estado  
Carabobo

Presentado por el (la) ciudadano (a): Williams Aolar Titular de la  
 Cédula de identidad N° V. 125000900 Para optar al título de  
 Magister en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales, el mismo  
 reúne los requisitos para ser considerado como:

APROBADO

Nombre, Apellido	C.I.	Firma del Jurado
<u>Mucida Blanco</u>	<u>4368061</u>	<u>[Firma]</u>
<u>MARY LESAS</u>	<u>14977614</u>	<u>[Firma]</u>
<u>Fátima González</u>	<u>14924372</u>	<u>[Firma]</u>



**ACTA DE DISCUSIÓN DE TRABAJO 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:*

**"EL LIDERAZGO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN GERENCIAL DEL CUERPO POLICIAL DEL ESTADO CARABOBO"**

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

**AULAR U; WILLIAMS R.**

**C.I.: 12.566.900**

*Realizado bajo la tutoría de el (la) Prof. CARLOS BLANCO cédula de identidad N°. 4.129.190*

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

*En Bárbula a los veintin días del mes de octubre de 2014*

Prof: **MERCEDES B. BLANCO (Pdte.)**

C.I: 4.368.061

Fecha: 21/10/14

Prof. **MARY CEJAS**  
 C.I: 14977614  
 Fecha: 21/10/14

Prof. **ADELAIDA GONZALEZ**

C.I: 14924372

Fecha: 21/10/2014



## **DEDICATORIA**

**A mis hijas para que le sirva de ejemplo.  
Y a todas las personas que le puedan ser de  
utilidad.**

## **AGRADECIMIENTOS**

**A MI DIOS**, Por haberme creado.

**A su hijo JESUCRISTO**, por guiarme y guardarme.

**A LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO**, por ser el lugar donde se reunieron un conjunto de profesionales que brindaron su conocimiento para mi mejoramiento académico y profesional.

**A LA DRA. MAGDA CEJAS**, por su apoyo y asesoramiento constante, durante toda la maestría.

**AL DR. CARLOS BLANCO**, tutor de contenido de mi trabajo de grado.

**A MIS COMPAÑEROS DE CLASE**, por su motivación y colaboración mutua que permitió, que obtener ésta maestría fuese mucho más fácil de lo que podría haber sido sin ellos.

**A LA POLICÍA ESTADAL DEL ESTADO CARABOBO**, por haberme permitido la facilidad para realizar estos estudios.

**Y A TODO EL PRSONAL QUE LABORA EN EL ÁREA DE POSTGRADO DE LA POLICÍA DEL ESTADO CARABOBO**, quienes constantemente nos apoyaron desinteresadamente.

**A TODOS MUCHAS GRACIAS Y QUE DIOS LES BENDIGA.**

## ÍNDICE GENERAL

	pp
Índice de Cuadros.....	xi
Índice de Gráficas.....	xii
Resumen.....	xiii
Abstract.....	xiv
Introducción.....	1
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>El problema</b>	
Planteamiento del problema.....	4
Objetivos de la investigación.....	8
Justificación de la investigación.....	9
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>Marco teórico referencial</b>	
Antecedentes de la investigación.....	12
Bases teóricas.....	17
Reseña histórica de la Policía del Estado Carabobo.....	35
Definición operativa de términos básicos.....	36
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>Marco metodológico</b>	
Diseño de la investigación.....	38
Nivel de investigación.....	40
Población y muestra.....	40
Tipo de muestreo.....	41
Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	41
Validez y confiabilidad del instrumento.....	42
Confiabilidad.....	44

## **CAPITULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

Desarrollo del primer objetivo específico.....	48
Desarrollo del segundo objetivo específico.....	65
Desarrollo del tercer objetivo específico.....	73
Desarrollo del cuarto objetivo específico.....	76
Conclusiones.....	79
Recomendaciones.....	83
Referencias bibliográficas.....	86

### **Anexos**

Anexo A Validación del instrumento.....	91
Anexo B Instrumento de toma de datos.....	94
Anexo C Confiabilidad del Instrumento.....	98

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Cuadro</b>		<b>pp</b>
1	Operacionalización de variables.....	44
2	Escala para la confiabilidad del Instrumento.....	46
3	Frecuencia del Ítems 1.....	49
4	Frecuencia del Ítems 2.....	50
5	Frecuencia del Ítems 3.....	51
6	Frecuencia del Ítems 4.....	52
7	Frecuencia del Ítems 5.....	53
8	Frecuencia del Ítems 6.....	54
9	Frecuencia del Ítems 7.....	55
10	Frecuencia del Ítems 8.....	56
11	Frecuencia del Ítems 9.....	57
12	Frecuencia del Ítems 10.....	58
13	Frecuencia del Ítems 11.....	59
14	Frecuencia del Ítems 12.....	60
15	Frecuencia del Ítems 13.....	61
16	Frecuencia del Ítems 14.....	62
17	Frecuencia del Ítems 15.....	63
18	Frecuencia del Ítems 16.....	64
19	Técnica del grupo Nominal (TGN).....	74

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico</b>		<b>pp</b>
1	Gráfica del Ítems 1.....	49
2	Gráfica del Ítems 2.....	50
3	Gráfica del Ítems 3.....	51
4	Gráfica del Ítems 4.....	52
5	Gráfica del Ítems 5.....	53
6	Gráfica del Ítems 6.....	54
7	Gráfica del Ítems 7.....	55
8	Gráfica del Ítems 8.....	56
9	Gráfica del Ítems 9.....	57
10	Gráfica del Ítems 10.....	58
11	Gráfica del Ítems 11.....	59
12	Gráfica del Ítems 12.....	60
13	Gráfica del Ítems 13.....	61
14	Gráfica del Ítems 14.....	62
15	Gráfica del Ítems 15.....	63
16	Gráfica del Ítems 16.....	64



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



**EL LIDERAZGO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN GERENCIAL DEL**  
**CUERPO POLICIAL DEL ESTADO CARABOBO**

Autor: Lic. Aular Williams

Tutor: Dr. Blanco Carlos

Fecha: octubre 2014

**RESUMEN**

El principal objetivo de ésta investigación, es analizar el liderazgo y su incidencia en la gestión gerencial del cuerpo policial del estado Carabobo, partiendo del criterio que la gerencia y el liderazgo van de la mano para lograr el éxito en cualquier empresa e institución. La metodología de la presente investigación, se enmarca dentro del tipo descriptiva, tomando en cuenta la naturaleza de la misma fundamentada en un diseño documental de campo. El objeto de estudio básicamente es el liderazgo y los procesos gerenciales del cuerpo de policía del estado Carabobo. Para tal efecto se procedió a realizar entrevista a diez (10) funcionarios con diferentes cargos y jerarquías que comprenden la población policial. El resultado determinó que el perfil de los líderes que la dirigen se inclina al liderazgo democrático y visionario, y a resolver inmediatamente los problemas que se presentan. Trabajan en equipo y siempre consideran al personal de funcionarios, por cuanto instan a toda la organización a interactuar en todas las actividades, permiten que los oficiales hagan uso de su propio juicio pero enmarcado dentro de las normativas vigentes, se elaboran planes para realizar una mejor función, se incentiva al personal, se realizan las asignaciones de cargo de acuerdo a los manuales de la organización; también se observa una gran motivación y sentido de pertenencia en el personal policial que la conforma, hasta el punto que de los diez (10) entrevistado nueve (9) aspiran en el futuro ser directores generales de la institución. Quedó demostrado que la policía estatal del estado Carabobo cuenta manuales organizacionales que regula todas la estructura administrativa a cabalidad

**Descriptor:** Liderazgo, Gestión, capacitación, Gerencia.

**Bárbula, Octubre 2014**



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



**LEADERSHIP AND ITS IMPACT ON THE MANAGEMENT OF POLICE  
MANAGEMENT BODY CARABOBO**

**Author:** Lic. Aular Williams

**Tutor:** Dr. Blanco Carlos

**Date:** October 2014

**ABSTRACT**

The main objective of this research leadership and its impact on the management of police management body Carabobo, based on the criteria that management and leadership go hand in hand to achieve success in any business and institution. The methodology of this research, is part of the descriptive type, taking into account the nature of the design based on a documentary field. The object of study is basically the leadership and management processes of the police state of Carabobo. For this purpose he proceeded to interview ten (10) staff with different positions and hierarchies comprising police population. The result found that the profile of the leaders who run leans democratic and visionary leadership, and solve problems that arise immediately. They work in teams and always consider staff officers, that involves all interact with the organization in all activities, allow officers to use their own judgment but framed within the current regulations, plans are drawn up for fulfilling the mission, are encouraged personnel of oficial; is done the work by performing according to the manual of the organization; high motivation and sense of belonging in the formed police personnel is also observed, to the point that ten (10) interviewed nine (9) aspire to be future chief of the institution. It was shown that the Carabobo state police account organizational manuals that governs all administrative structure fully.

**Keywords:** Leadership, Management, training, management.

**Bárbula, Octubre 2014**

## INTRODUCCIÓN

La evolución experimentada por la sociedad en las últimas décadas ha repercutido en el ámbito policial, haciendo más compleja sus funciones y más difícil la consecución de las metas que les son propias. Así, por ejemplo, la adecuación de todas las policías venezolanas y la participación comunitaria en la gestión policial, bajo la fórmula administrativa del gobierno nacional, ampliamente extendida en el país, ha puesto de manifiesto la capacidad gerencial de quienes dirigen dichas instituciones.

La generalización del proyecto gubernamental para unificar las policías del país hoy es una realidad, esto genera nuevas expectativas respecto al papel gerencial y el liderazgo de los directores policiales, y su repercusión en el ámbito social y económico de las instituciones que representan ha puesto a prueba la capacidad de las policías en Venezuela, para funcionar a elevados estándares de eficacia que la sociedad espera de ellas.

En semejantes circunstancias, los directores policiales se deben preparar para convertirse en verdaderos gerentes y líderes, dimensionando sus funciones a la pluralidad notable de sus funciones, debido al amplio repertorio de sus competencias. Un director policial debe desenvolverse con cierta soltura en el ámbito legislativo, laboral, gerencial, de relaciones públicas con la sociedad, de comunicación oral y escrita, de resolución de conflictos, en definitiva un director policial también debe ser un líder.

El presente trabajo, se realizó con el propósito de evaluar el liderazgo y su incidencia en la gestión gerencial del cuerpo policial del estado Carabobo, partiendo del criterio que la gerencia y el liderazgo va de la mano para lograr

el éxito en cualquier empresa e institución. La función directiva se efectúa a un mayor nivel de generalidad que cualquier otra de las funciones presente en la institución policial, para operar se cuenta con un sistema jerárquico y gerencial único para todas las policías del país, esto le permite a los directores interactuar con los diferentes elementos y sus departamentos. Es esa posición privilegiada del director le permite la posibilidad de influir como líder sobre las personas pertenecientes al sistema policial, lo que nos muestra el papel decisivo que puede desempeñar en mejora de la calidad en la seguridad pública.

La presente investigación está distribuida en cuatro partes o capítulos, a saber:

**CAPITULO I:** se refiere a la realidad del problema planteado, donde se describe el planteamiento, avalado mediante los objetivos que serán en definitiva los que darán la solución al problema planteado, y la justificación amerita el desarrollo del proyecto.

**CAPITULO II:** Se refiere al marco teórico, antecedentes de la investigación, las bases teóricas que le dan fundamentación documental al trabajo, la misma permitirá la conceptualización de los objetivos de la investigación.

**CAPITULO III:** se refiere a la metodología necesaria donde se esboza la naturaleza de la investigación. Y las técnicas de recolección de la información.

**CAPITULO IV:** Presentación y análisis de resultados obtenidos en el desarrollo de los objetivos específicos, se encuentra el contenido y análisis de las encuestas aplicada a la muestra seleccionada.

Y por último en la parte V: el desarrollo de los objetivos específicos, conclusiones y recomendaciones, glosario de términos básicos finalmente las referencias bibliográficas y los anexos.

## **CAPITULO I**

### **EI PROBLEMA**

#### **Planteamiento del problema**

Las policías de Venezuela actualmente cuentan con una estructura donde las funciones de los directores están debidamente establecidas, estas organizaciones cuenta con los manuales para una gerencia eficaz, pero tampoco esto es suficiente, ya que si la persona que la dirige es conocedoras a cabalidad de los métodos de gerencia, pero carecen de liderazgo para influir en el personal no será posible ni capaz de cumplir eficientemente con la función policial y con las metas de la institución.

Para lograr las metas de la institución y gestionar los recursos necesarios para la prestación del servicio y todo lo demás concerniente al bienestar social de los funcionarios, se deben conocer y dominar los procedimientos de la administración policial, lo cual deja ver con claridad que para la dirección de ésta institución no sólo se debe contar con líderes con capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos, sino también debe haberse preparado para el cargo, debe poseer los conocimientos esenciales de gerencia, y tiene que dominar la estructura lógica de la policía.

Todo proceso directivo en la institución policial está dirigido a conseguir resultados esperados y planificados a través de los funcionarios que la integran.

Dicha conducción, estará coordinada por una serie de funciones-  
interpersonales pero de capacidad estratégica, de capacidad ejecutiva, de  
liderazgo, que enlazadas y relacionadas unas a otras le van a permitir a la  
directiva de la organización actuar. Es de hacer notar que estos tipos de  
líderes deben ser quienes dirijan esta institución. Mediante esta mezcla de  
líderes con capacidad gerencial ayudaran a la organización a lograr y  
mantener resultados excelentes.

La gerencia y el liderazgo van de la mano para lograr el éxito en cualquier  
empresa e institución, la gerencia permite una buena gestión directiva  
mediante el conocimiento de los métodos y procesos establecidos para su  
buen funcionamiento, estos procedimientos, no son empíricos, consisten en  
un cumulo de conocimientos y experiencias que se han estudiados para  
elaborar científicamente los procesos más idóneos y acertados que permitan  
el buen funcionamiento de las empresas e instituciones. Las policías como  
instituciones del estado poseen métodos elaborados para su buen  
funcionamiento.

Lo anterior expuesto es descrito por Hernández C .(2012 p7)  
“Dentro de las organizaciones, los directores y gerentes son las  
personas que se hacen responsables de las operaciones, los  
sistemas, los procedimientos, las tecnologías y las capacidades y  
motivaciones humanas requeridas para llevar adelante  
exitosamente los procesos de transformación de bienes y  
servicios”.

La gerencia de cualquier tipo involucra varios actores, lo cuales como  
personas que son tienen conocimientos, sentimientos y paciones; elementos  
que no se deben ignorar. El gerente también como ser humano es  
igualmente miembro de una sociedad y posee una personalidad propia que

le dará una forma de ser como individuo, es por esto que el gerente no sólo debe ser una persona con conocimientos de gerenciales sino que también debe ser un líder.

Este estudio pretende analizar el Liderazgo y su incidencia en la gestión Gerencial del cuerpo policía del Estado Carabobo, la cual presta un servicio público, cuya misión es proteger la vida y los bienes y propiedades de las personas que residen, laboran o transitan por el Estado Carabobo.

Dentro de este marco, Koontz W. (1999 p111) al hablar de liderazgo afirma que el mismo: “es un arte o proceso de influencia que el individuo ejerce sobre un grupo de persona para lograr que éstas se esfuercen de buen grado y con entusiasmo hacia el logro de las metas del grupo”.

Lo expresado por el autor indica, que los líderes actúan para ayudar al grupo a lograr los objetivos mediante la aplicación de su capacidad. A su vez, refleja que los mismos no se colocan detrás del grupo para empujarlos o amenazarlos, sino que se colocan al frente del mismo, para con su capacidad facilitar su progreso e inspirarlos a lograr con estos las metas de la institución.

Mientras más comprendan los directivos policiales que el liderazgo debe ser integral, es decir, con capacidad y carisma humano, pero también con conocimiento de los procesos gerenciales más actualizados y modernos que han funcionado o están funcionando en las demás empresa; de esta manera el líder será efectivo como gerente. De allí, la importancia en que la instituciones públicas y sobre todo las dedicadas al resguardo del orden público, sus directores deben ser profesionales formados para ejercer el

liderazgo eficazmente, para que exista la seguridad social y confianza total de su personal.

En el contexto policial los estudios sobre la gerencia y liderazgo de estas organizaciones, han puesto de manifiesto el papel fundamental que deben desempeñar los directivos para lograr el éxito de la gestión de su institución. En este sentido la directiva de la policía debe actuar sobre una visión clara, de lo que es su institución, y sea capaz de conceptuar esa visión y de animar al personal para que contribuya a hacerlo realidad desde una actitud personal de ejemplo y compromiso.

A su vez, deberán tener elevadas expectativas respecto a la instrucción y referente a las posibilidades de rendimiento, tanto de los funcionarios del nivel estratégico como de los niveles tácticos y operacional. Asimismo, deberán observar como líderes con alguna frecuencia el trabajo de sus funcionarios en la parte operativa, e interaccionar con ellos como verdaderos líderes que conocen la función y reconocen el esfuerzo de todos, interacción que permitirá mejorar la calidad de los procesos policiales y sus resultados.

Cabe destacar, la directiva policial también deberá preocuparse por conseguir un uso eficaz del tiempo real de actividades, y proveer los medios necesarios para reducir al mínimo sus interrupciones y para crear un clima de trabajo ordenado y seguro. Por último, deben utilizar de forma creativa los recursos materiales y humanos y preocuparse por los resultados de la labor de los funcionarios a nivel tanto individual como colectivo.

De esta manera, el liderazgo de los directivos y directivas de la policía del estado Carabobo, tendrán una visión clara de los procesos gerenciales y

podrán estimular sus propias iniciativas sin alterar los procesos gerenciales ni violar las normas establecidas.

### **Formulación de la Investigación**

Desde este orden de ideas se plantean o se formulan las siguientes interrogantes:

¿Cómo es el liderazgo a nivel gerencial del cuerpo policial del estado Carabobo.

¿Cuáles son los niveles gerenciales para conocer sus implicaciones en el cuerpo policial?

¿Cuáles son las funciones gerenciales de los líderes que dirigen el cuerpo policial?

### **Objetivos de la investigación**

Evaluar el liderazgo y su incidencia en la gestión gerencial del cuerpo policial del estado Carabobo.

### **Objetivos específicos**

1. Diagnosticar el liderazgo y su incidencia en la gestión gerencial del cuerpo policial del estado Carabobo.
2. Describir los niveles gerenciales y las funciones gerenciales de los líderes que dirigen el cuerpo policía, para conocer sus implicaciones en el cuerpo policial.
3. Analizar el liderazgo y su incidencia en la gestión gerencial del cuerpo policial del estado Carabobo

4. Determinar los factores del liderazgo que inciden en la gestión gerencial del cuerpo policial del estado Carabobo.

### **Justificación de la investigación**

Las policías venezolanas, no pueden subsistir al margen de las grandes transformaciones que tiene el gobierno nacional para mejorar la seguridad social, que en todo momento necesita de la asistencia de la policía, se hace necesario entonces introducir innovaciones en el proceso de estas instituciones con la finalidad de lograr las metas de estas organizaciones, con tan altos niveles de exigencias y cuyo producto deben ser hombres y mujeres mejores. Para que esta organización, pueda optimizar su conducción deberá contar con un personal de óptima preparación, adecuados para ocupar los puestos directivos en los distintos niveles, es necesario que el sistema policial cuente con los servicios de apoyo y control, con un personal suficientemente capacitado para cumplir su labor de director.

Esa es la razón, por la cual quienes dirigen y coordinan actividades dentro de organizaciones policiales, es decir directores y directoras policiales deben estar al tanto de las innovaciones del campo gerencial que se producen en las instituciones públicas y en las empresas privadas, para mejorar la calidad del servicio policial.

La concepción moderna de gestiones de calidad de servicios, el liderazgo es considerado uno de los ejes centrales para garantizar el éxito de la gerencia, puesto que a través de las habilidades de quienes manejan dichas organizaciones, facilitan el trabajo a todos lo que hacen vida en la institución.

De otra manera, la construcción del contexto sistemático de los procedimientos administrativo que debe manejar el líder gerente que funja como director general, es de mucha importancia debido que tendrá a su disposición un material de trabajo que refleja con seriedad, validez y confiabilidad los procedimientos gerenciales administrativos concernientes al cargo, teniéndolo como la mejor alternativa para la dirección eficiente de la policía del estado Carabobo.

En las últimas décadas, las diversas instituciones públicas del país así como las organizaciones relacionadas o preocupadas por la seguridad de la ciudadanía se han dedicado a estudiar el comportamiento de los individuos dentro de las instituciones policiales. Por consiguiente, es necesario hacer una revisión de los manuales que describen la función policial y otros trabajos a fines, a objeto de tomarlos como referencia y orientación en la presente investigación.

En este sentido la ejecución de esta investigación va a permitir realizar una evaluación crítica para construir un contexto sistemático y lograr el dominio teórico y metodológico de la gestión de los directores y directoras que conforman la directiva de la policía del estado Carabobo como líderes y gerentes de esta institución.

Desde el punto de vista metodológico, se estarán estableciendo un conjunto de directrices que permitirán hondar en la incidencia del liderazgo en la gestión gerencial, orientando el desarrollo a formular los factores incidentes mediante la toma y manipulación de los datos, diseño de la investigación y proceso de análisis de resultados.

A nivel práctico viene a representar una oportunidad importante para la institución policial estatal, ya que se abordaran con precisión cuales son las incidencias en la gestión gerencial, permitiendo así observar los factores que han facilitado la integración policial.

Otro de los aportes de este trabajo es el hecho de que a través de su ejecución, se abren las posibilidades al mejoramiento del liderazgo en el cuerpo policial estatal, para así perfeccionar los procedimientos y ejecuciones de las tareas de salvaguardar a los ciudadanos del estado.

Finalmente, el trabajo es de gran importancia para el autor, puesto que sirvió para poner en práctica los conocimientos adquiridos en relación a la administración del trabajo y las relaciones laborales en la policía, así como también organizar la información inherente a la influencia del liderazgo en la gestión gerencial.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

#### **Antecedentes de la investigación**

En la actualidad, el gobierno nacional ha procurado mejorar los cuerpos de policías a nivel nacional, así como estudiar el comportamiento de los individuos dentro de las instituciones policiales. Por consiguiente, es necesario hacer una revisión de los trabajos a fines de esta investigación, a objeto de tomarlos como referencia y orientar adecuadamente el presente estudio.

Son muy escasos los trabajos de investigación que hablen sobre el liderazgo y la gerencia dentro de las instituciones policiales, pero entre los pocos existentes uno de los más destacados tenemos se cita a, Becerra J (2004) titulado “Desempeño, e innovación Institucional”, para el cuerpo de Investigaciones Científicas Penales y Criminalísticas, en la Facultad de Ciencias Políticas de la Universidad de los Andes, cuyo objetivo fue evaluar el liderazgo y desempeño de los directivos, con la finalidad de regularizar la organización, funcionamiento y competencia de la mencionada institución.

La investigación fue de tipo descriptiva, no experimental con diseño bibliográfico, como técnica para la recolección de datos se utilizó la observación directa participativa, la similitud que tienen ambos trabajos es que a través de ellos se analiza y estudia el comportamiento del director y la directiva como líderes y gerentes de una institución policial.

En este contexto de ideas, **Condes. L, (2010)** para optar a la maestría en administración de empresas menciona gerencia en el área de postgrado de la Universidad de Carabobo, expone en su trabajo de grado: “El líder competitivo como factor determinante de las empresas de manufactura de alimentos del estado Carabobo” que Ser líder implica un rol dentro de un grupo, no una persona, no es un puesto permanente, ni requiere una cierta personalidad, es una energía, una voz que ilumina la situación grupal con nueva información e ideas, y que el liderazgo no se estanca en una persona o un pequeño grupo, sino que circula constantemente entre todos los trabajadores de una organización

De allí que lo anteriormente reseñado, guarda relación con el presente estudio, por cuanto muestra interés y preocupación por investigar el liderazgo de los directores de las instituciones de seguridad de la nación, tomando en cuenta las habilidades y el rol de los directores ante la gerencia policial.

En vista que el estudio de las instituciones policiales se circunscribe más a las academias militares y policiales, me he tomado la libertad de mencionar como antecedentes de la investigación algunos trabajos de grado netamente policiales que me permitirán enfocarme en la realidad que muchos desconocen de los cuerpos policiales.

Por otra parte tenemos por analogía los siguientes trabajos de investigación: **Ysculpi, Adriana (2007)**, realizó una investigación bajo el título: “Transformación Cultural y Liderazgo Gerencial en las Empresas Modernas”, presentada en la Dirección de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo para optar al título de Magíster en Administración de Empresas Mención Gerencia, la cual tuvo como objetivo “contrastar la

vivencia de procesos de cambio y transformación cultural en empresas industriales y la participación del liderazgo gerencial en los mismos”. Trató el problema con una investigación de campo descriptiva, utilizó el análisis documental para la recolección de datos. Los resultados obtenidos muestran que las empresas estudiadas poseen una cultura organizacional definida. Afirma haber vivido experiencias de cambio y transformación cultural.

Como conclusión consideró que es de mucha importancia alinear la cultura organizacional en función de una mayor atención al personal trabajador, como ella misma dice “es decir, al recurso humano de la organización, tanto o más que a los procesos duros o tangibles organizacionales y que en los procesos de cambios profundos y transformación cultural es vital la participación de los líderes, como maestros, orientadores y motivadores al logro”.

**Hurtado, Maryori (2008)**, desarrolló una investigación con el título: análisis del estilo de liderazgo a nivel gerencial y su incidencia en el rendimiento de los trabajadores, caso: planta de cuidado bucal de la empresa Colgate Palmolive, C.A., presentada ante la dirección de estudios de postgrado de la Universidad de Carabobo para optar al título de magíster en ingeniería industrial. El objetivo de la presente investigación fue analizar la incidencia del estilo de liderazgo gerencial en el rendimiento de los trabajadores de la Planta de Cuidado Bucal de la empresa Colgate Palmolive C.A., la misma está fundamentada en una investigación de campo tipo descriptivo, modalidad correlacionar. La muestra objeto de estudio estuvo conformada por 30 sujetos entre trabajadores y empleados de la Planta de Cuidado Bucal. El instrumento elaborado para recopilar los datos es un cuestionario tipo escala Likert el cual consiste en una serie de 20

afirmaciones acerca del estilo de liderazgo y rendimiento de los trabajadores de la planta conformado por una escala de calidad y cuantitativa. Según ésta autora: “el análisis de los resultados demostró que en la planta de Cuidado Bucal predomina un estilo de liderazgo directivo y participativo y que existe un grado de correlación positivo moderado entre las variables estudiadas”.

**Benavides E. y Delgado L. (2008)** En su trabajo de post grado de la Universidad de Guanajuato, México, titulado Análisis del Liderazgo Situacional y la Disposición hacia las Tareas en Base a la Habilidad y Prestancia, describe la forma de liderazgo situacional y la disposición hacia las tareas en un grupo de directivos no sindicalizados. Los resultados obtenidos mostraron que los líderes tienen estilos de liderazgo caracterizados por alta-tarea y alta-relación y la disposición hacia las tareas de los seguidores es alta, son capaces y confiados y la adaptabilidad del liderazgo demuestra la necesidad de desarrollar la capacidad de diagnóstico. Lo antes mencionado permite considerar la importancia de un líder, ya que un verdadero líder con objetivos claros; se adapta a la situación, normas y modelos establecidos por las instituciones, es decir es oportuno y se adapta a los constantes cambios que se generan de los diagnósticos.

Cabe destacar el estudio realizado por **Alfonzo, F. (2008)** “Liderazgo Gerencial y Competitividad de los Trabajadores de las Empresas del sector Petrolero en el Municipio Maracaibo”; Trabajo de Grado presentado en la Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín, Maestría en Gerencia Empresarial, Maracaibo. El propósito fundamental de la investigación desarrollada fue determinar la relación entre Liderazgo Gerencial y Competitividad de los

trabajadores de las empresas del Sector Petrolero en el Municipio Maracaibo del Estado Zulia.

La metodología utilizada fue descriptiva, y de campo, con un diseño no experimental, transaccional. La población estuvo conformada por 12 gerentes y 48 trabajadores de las empresas petroleras del municipio Maracaibo del estado Zulia.

En tal sentido contribuye a la investigación como un antecedente por el enfoque que le dan al estilo de liderazgo con respecto a la variable competitividad en los trabajadores, situación que todo líder empresarial o de la administración pública debe tener como un fundamento básico a la hora de gerenciar con eficiencia y eficacia para así tomar las decisiones correctamente en pro del bienestar de la organización, división o departamento que dirige.

En el mismo orden de ideas, **Moyetones, E. (2006)** en su trabajo "Estrategias para la formación de líderes preparados para los nuevos enfoques gerenciales, en las empresas, venezolanas del sector Aluminio para optar por el título de Maestría mención Gerencia en el área de, cuyo propósito de la investigación es sugerir un conjunto de estrategias que contribuyen a la formación de líderes que permitan prepararse bajo los nuevos enfoques gerenciales y así afrontar los cambios rápidos y violentos que vive el mundo empresarial".

El autor realizó una investigación de campo con base documental y bibliográfica de tipo descriptivo resaltando la gerencia del conocimiento, la planificación estratégica, como herramientas de fuerza impulsora a la

transformación de las organizaciones para enfrentar la resistencia al cambio debilidad que el liderazgo debe superar para que sea efectivo para lograr los objetivos propuestos.

Este estudio mantiene una estrecha relación con la investigación dentro de los nuevos enfoques gerenciales, lo que es un gran aporte dentro de los alcances y requerimientos para el diseño del perfil de liderazgo del siglo XXI esencia de la presente investigación.

### **Bases teóricas**

Entre algunos autores consultados tenemos a Sabino C. (2001 p 70), puntualiza que las bases teóricas citadas en toda investigación tienen como propósito: Dar a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permitan abordar el problema. Es decir, se trata de integrar al problema dentro de un ámbito donde éste cobre sentido, incorporando los conocimientos previos referentes al mismo y ordenándolos de modo tal que resulten útiles el tarea al realizar.

Dentro de cualquier investigación es necesario tomar en cuenta algunas experiencias y contextos literarios, que permitan buscar, recolectar y tomar información referente al tema que se estudia. Esta recolección literaria se realiza con el objeto de no evadir el tema que en realidad se desea tomar, permitiendo orientar la problemática hacia una solución viable.

### **Liderazgo**

Para Haggay J .(2011 p 10) “El liderazgo también trasciende todo tipo de organización, las persona hablan del liderazgo

empresarial, del liderazgo político y del liderazgo militar,. Sin embargo los fundamentos del liderazgo no tiene nada que ver con los factores concretos de los negocios, la política o el estamento militar. El liderazgo, dado que constituye una disciplina en sí misma se aplica con la misma eficiencia a cualquier organización”

Maxwell J .(2011 p 22), “El liderazgo es la disciplina de ejercer deliberadamente una influencia especial dentro de un grupo, para guiarlo hacia objetivos de permanencia beneficiosa que cumplan las verdaderas necesidades del grupo” Robibins R .(1999 p 347), define el liderazgo como “la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas”. La fuente de esta influencia podría ser formal, tal como proporcionada por la posesión de un rango gerencial en una organización o institución. Ya que las posiciones gerenciales vienen por algún grado de autoridad designada formalmente.

Bajo esta premisa, una persona podría asumir un papel de liderazgo simplemente a causa del puesto que éste tiene en la organización. Pero no todos los líderes son gerentes; ni para el caso, todos los gerentes son líderes, en otras palabras, los líderes pueden emerger dentro de un grupo como también por la designación formal para dirigir al grupo.

### **Características de un líder**

Según Stoner J .(1999 p 11), puntualiza que: “El liderazgo y la planificación implica que los administradores piensen con antelación en sus metas y acciones, se basen sus actos en algún método, plan o lógica, y no en corazonadas” .

En el mismo orden de ideas, González M .(2000 p 64), expresa que: “El liderazgo y la planificación debe ser concebida como un proceso dentro del hecho administrativo, el cual tiene su inicio en el estudio y análisis de las necesidades de la organización, considera la mayor manera de aprovechar los recursos, afrontar riesgos, establecer las metas y objetivos, así como los mejores métodos, técnicas y estrategias para alcanzarlos” .

Los referidos autores destacan la importancia del liderazgo y la planificación dentro de la administración pública, a través de ellas se pueden considerar todas las herramientas fundamentales para lograr las metas y los objetivos de una organización con la inversión de menos tiempo y menos desgaste del recurso humano y de los materiales.

Se evidencia igualmente, que con un buen liderazgo y planificación se evita uno de los males enquistados en las instituciones policiales, la improvisación es decir, hacer frente a la situación en la medida que surgen los problemas. Desde esta perspectiva, no se prevén las posibles situaciones anómalas que pudieran presentarse en el accionar de la organización en pos de sus metas u objetivos.

Cabe destacar con lo citado anteriormente que no todas las personas pueden ser líder por lo que se cita a Chiavenato A .(2005 p65)) con respecto a las características de un líder:

“El líder es un instrumento del grupo para lograr sus objetivos y habilidades personales son valoradas en la medida que le son útiles al grupo, no lo es por su capacidad o habilidad en sí mismas, sino porque estas características son percibidas por el grupo como las necesarias para lograr el objetivo. Por lo tanto, tiene que ser analizado en términos de o función dentro del grupo, se diferencia de los demás miembros de un grupo o de la sociedad por ejercer mayor influencia en las actividades y en la organización de estas. Adquiere status al lograr que el grupo logre

sus metas, su apoyo resulta de que consigue para los miembros de su grupo, comunidad o sociedad, más que ninguna otra persona. Asimismo, tiene que distribuir el poder y la responsabilidad entre los miembros de su grupo, la cual juega un papel importante en la toma de decisiones y, por lo tanto, también en el apoyo que el grupo le otorga”.

Conforme a ésta definición se asume que el líder debe buscar el bien común, y para tal efecto debe ser aceptado de manera voluntaria, no por imposición para, aunque los gerentes son impuesto el mismo debe convertirse en un líder, para lograr las metas como gerente y hacer que su personal lo acepte para lograr satisfactoriamente los objetivos de una manera más eficiente.

También mencionar Koontz W .(2004 p490) que: “El liderazgo es el arte o proceso de influir sobre las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente para lograr las metas del grupo”.

Se debe ganar la credibilidad y la confianza del personal, para que acepten voluntariamente a quien lo dirige no sólo como un jefe sino como un líder y lograr la colaboración voluntaria para la realización de las tareas o el cumplimiento de la misión.

Éste autor menciona los diferentes estilos de liderazgo, que hasta ahora se conocen según varias teorías, estos son:

**Líder autoritario o líder autocrático:** el cual ordena y espera obediencia, es dogmático y positivo, dirige mediante la capacidad de retener o conceder recompensas y castigos. Asegura que el líder autócrata, es aquel que asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige,

motiva y controla al subalterno; la decisión se centralizan en el líder: puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control.

**Democrático o participativo:** consulta con los subordinados sobre las acciones y decisiones propuestas y fomenta su participación, este tipo de líder oscila entre la persona que no toma acción alguna sin la participación de sus subordinados y aquel que toma las decisiones pero consulta con los subordinados antes de hacerlo.

**Liberal o de rienda suelta:** utiliza muy poco su poder, si es que lo hace, ya que otorga a sus subordinados un alto grado de independencia operativa, estos dependen en gran parte de los subordinados para establecer sus propias metas y los medios para lograrlas y piensan que su papel es apoyar las operaciones de los seguidores al proporcionarles información y actuando principalmente como un contacto con el ambiente externo del grupo.

**Líder participativo:** es aquel que adopta el estilo de intercambio, utiliza la consulta, para practicar el liderazgo, no delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos.

Consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y útil, cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras. Asimismo, impulsa a sus

subalternos a incrementar su capacidad de auto control y los insta a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos; es aquel que apoya a sus subalternos y no asume una postura de dictador, la autoridad final en asuntos de importancia sigue en sus manos.

El liderazgo involucra a otras personas a empleados o seguidores, los miembros del grupo dada su voluntad para aceptar las órdenes del líder ayudan a definir su posición y permiten que transcurra el proceso del liderazgo; si no hubiera a quien mandar, las cualidades del liderazgo serían irrelevantes, este entraña una distribución desigual del poder entre los líderes y los miembros del grupo, ellos no carecen de poder; pueden dar forma, y de hecho lo hacen, a las actividades del grupo en distintas maneras, por regla general el líder tendrá más poder.

Aunque el liderazgo guarda una gran relación con las actividades administrativas y gerenciales, el primero es muy importante para lo segundo, el concepto de liderazgo no es igual al de administración o gerencia, una persona quizás sea un gerente eficaz (buen planificador y administrador) justo y organizado, pero carente de las habilidades del líder para motivar, otras personas tal vez sean líderes eficaces que desatan entusiasmo por doquier, pero carente de las habilidades administrativas o gerenciales para canalizar y dirigir los procesos que rigen la institución u empresa. Ante los desafíos del compromiso dinámico del mundo actual de las organizaciones, muchas de ellas están apreciando más a los gerentes que también tienen habilidades de líderes.

Por ello se menciona que un líder debe tener dominio de sí mismo, avanzar seguro de sus pasos, realizar sus objetivos, no negar que tiene

errores y tener la capacidad de superarlos, pensar en sus compañeros y amigos, entregarse al trabajo sin límite de tiempo, no olvidar a nadie y acordarse de sus nombres, servir con pasión y ser siempre humildes, permitir a todos que desarrollen sus potencialidades, tener vocación de servicio, capacidad de convencer a los demás, dar ejemplo con sus actos, escuchar a los demás y saber compartir con los demás.

## **Gerencia**

Según Hernández C .(2012 p 7) “Dentro de las organizaciones, los directores y gerentes son las personas que se hacen responsables de las operaciones, los sistemas, los procedimientos, las tecnologías y las capacidades y motivaciones humanas requeridas para llevar adelante exitosamente los procesos de transformación de bienes y servicios”.

Por otra parte, cabe destacar, que el proceso de gerenciar a nivel mundial ha sufrido cambios y transformaciones, así, han surgido diversas concepciones y conceptualizaciones.

Según, Pérez I. (1999 p 7), la gerencia “es un trabajo intelectual realizado por personas en un medio organizacional”. El gerente en consecuencia, es la persona que consigue que se hagan cosas mediante el esfuerzo de otras personas y al actuar así, tiene como función primordial obtener y producir resultados.

De igual manera, González M. (1999 p 17), señala: “Un gerente es aquella persona que dentro de una estructura organizacional, ocupa una posición donde se representa un nivel de responsabilidad y autoridad por la

dirección de un grupo de personas con la finalidad de lograr los objetivos que establezcan entre sí o le sean indicados por la organización”.

Desde la perspectiva policial, Requeijo y Lugo (1997), precisan que la gerencia es parte de la administración y se encarga del quehacer policial, la cual debe irse adaptando a las condiciones políticas, sociales, económicas y tecnológicas. Estas definiciones implican, que el gerente policial para lograr los objetivos organizacionales debe influir sobre el personal a su cargo de tal forma que estos desempeñen con eficacia y eficiencia sus roles y asuman una conducta positiva hacia el trabajo y la organización. Además, de las funciones administrativas, el gerente debe convertirse en un agente impulsor de relaciones y condiciones con y entre el personal, de tal manera, que conduzcan a una mayor participación y cooperación en Pro de las metas institucionales.

En otro orden de ideas se cita a Freeman E. (2004), asegura que el término gerencia “es difícil de definir significa cosas diferentes para personas diferentes, algunos lo identifican con funciones realizadas por empresarios, gerentes o supervisores, otros lo refieren a un grupo particular de personas. Para los trabajadores; gerencia es sinónimo del ejercicio de autoridad sobre sus vidas de trabajo”.

De allí que, en muchos casos la gerencia cumple diversas funciones porque la persona que desempeñan el rol de gerentes tiene que desenvolverse como administrador, supervisor, representante, encargado, entre otros, de allí la dificultad de establecer una definición concreta de ese término. Por ello, la dificultad de establecer una definición concreta de ese término. Sin embargo, la gerencia del siglo XXI debe basarse en decisiones

básicas que necesitan cada vez más tiempo para dar fruto, como nadie puede pronosticar el futuro, los gerentes de hoy deben desarrollar sus habilidades, destrezas y conocimientos para que en conjunto con sus colaboradores alcancen objetivos determinados para un momento dado.

Para el desarrollo de la administración actual se hace necesario la responsabilidad de los gerentes de las empresas e instituciones entrar de frente a la sociedad, debe mantenerse atento y mentalmente despierto, necesita afrontar problemas, tiene que adquirir hoy las habilidades que le conferirán efectividad mañana y necesita desarrollarse como persona aún más de lo que necesita desarrollarse como administrador.

De igual modo, los gerentes deben estar centrados en la acción y en la obtención de resultados, el desarrollo de la gerencia no es un medio para transformar al hombre, modificando su personalidad, su propósito es conferir afectividad a un individuo, se trata de capacitar a un hombre o mujer para que utilice cabalmente sus cualidades.

En tal sentido, la gerencia es un proceso que debe ser compartido responsablemente entre los gerentes y sus colaboradores, para que de una forma planificada y organizada alcancen los objetivos que se propongan, lográndose diferentes y variadas satisfacciones para todos; aumentado su productividad personal y competitiva y haciendo que las metas se obtengan y que los resultados sean medibles satisfactoriamente y que cada día sean mejores.

A continuación se mencionan los tipos de gerencia según éste autor, los cuales son:

**La Patrimonial:** es aquella que en la propiedad, los puestos principales, los cargos superiores, las altas jerarquías son ocupados por miembros de la familia.

**La gerencia Política:** es menos común y al igual que la dirección patrimonial, sus posibilidades de supervivencia son débiles en las sociedades modernas, ella consiste, en que los altos cargos y los puestos administrativos claves están asignados sobre la base de la afiliación y de las lealtades políticas.

**La gerencia por objetivos:** la define como el punto final (o meta) hacia el cual la gerencia dirige sus esfuerzos, el establecimiento de un objetivo es en efecto, la determinación de un propósito, y cuando se aplica a una organización empresarial, se convierte en el establecimiento de la razón de su existencia.

Ésta forma de gerencia se conoce como gerencia por objetivos (GPO), la cual implica además que los objetivos se fijan con la participación de los gerentes y los subordinados y también se involucran en la evaluación del cumplimiento de ellos.

**La gerencia participativa:** es un proceso que hace posible las metas empresariales y sociales de una empresa, se entiende como un proceso sistemático e intencional que procura unos objetivos racionalizando recursos técnicos, humanos y financieros, por tanto, utiliza una estructura y el recurso humano como motor de logros en la organización. La gerencia participativa implica algo más que asignar tareas y se alimenta de la oportunidad de

compartir responsabilidades, en la mejor expresión del término, sin presiones e imposiciones que puedan limitar la autonomía y toma de decisiones compartidas. El gerente participativo distribuye cierto poder para recibir apoyo, esto genera acciones sincronizadas y produce resultados productivos para la empresa.

### **Funciones de la Gerencia** según Thielen L. (2000)

Las funciones de un gerente son cumplir con un proceso que consiste en planificar, organizar, dirigir y controlar:

**Planificación:** es la primera función que se ejecuta, una vez que los objetivos han sido determinados, los medios necesarios para lograr estos objetivos son presentados como planes, los cuales determinan el curso de la organización y proveen una base para estimar el grado de éxito probable en el cumplimiento de los objetivos, estos se preparan para actividades que requieren poco tiempo, años a veces, para completarse, así como también son necesarios para proyectos a corto plazo.

**Organización:** para poder llevar a la práctica y ejecutar los planes, una vez que estos han sido preparados, es necesario crear una organización, en función de la gerencia, determinar el tipo de organización requerido para llevar adelante la realización de los planes que se hayan elaborados, la clase de organización que se haya establecido, determina, en buena medida que los planes sean apropiados e integrales.

**Dirección:** esta tercera función gerencial envuelve los conceptos de motivación, liderazgo, guía, estímulo y actuación, a pesar de que cada uno

de estos términos tiene una connotación diferente, todos ellos indican claramente que la función gerencial tiene que ver con los factores humanos de una organización, es como resultado de los esfuerzos de cada miembro de una organización para logra cumplir sus propósitos de ahí que dirigir la organización de manera que se alcancen sus objetivos en la forma más óptima posible, es una función fundamental del proceso gerencial.

**Control:** La última fase del proceso gerencial es la función de control, su propósito, inmediato es medir, cualitativa y cuantitativamente los resultados y así poder ver si es necesario corregir algunas fallas o mejorar la productividad, ya que la buena gerencia se fundamenta en la integración de todo un sistema para lograr la productividad y las metas establecidas.

Por su parte Senlle (2004), afirma que se ha usado el término gerente para referirse a quien sea responsable de cumplir las cuatro actividades básicas de la administración.

Y después de analizar los diversos tipos de gerentes, se verá también que existen diferentes tipos de administración, para fortalecer las diferentes capacidades y roles, clasificando los gerentes en:

**Gerentes de primera línea:** son las personas responsables del trabajo de los que ocupan el nivel más bajo de una organización, se llaman gerentes de primera línea o primer nivel, dirigen a empleados que no son gerentes y no supervisan a otros gerentes.

**Gerentes medios:** incluye varios niveles de una organización, los gerentes de niveles medios dirigen las actividades de gerentes de niveles más bajos y

en ocasiones las de empleados de operaciones, la responsabilidad general de la gerencia media es dirigir las actividades que sirven para poner en práctica las políticas de su organización y equilibrar las demandas de sus gerentes y las capacidades de sus patrones.

**Alta gerencia:** La alta gerencia está compuesta por una cantidad de personas comparativamente pequeña y es la responsable de administrar toda la organización, estas personas reciben el nombre de ejecutivos y establecen las políticas de las operaciones, dirigen la interacción de la organización con su entorno, algunos cargos típicos de la alta gerencia son el director general ejecutivo, subdirector y de operaciones.

### **Gerente policial**

Por otro lado, los directores o gerentes policiales deben estar conscientes de que a su cargo tiene un valioso recurso, el humano. Los funcionarios policiales constituyen un conjunto de individuos cuyo objeto es desempeñarse desde la perspectiva técnica, operativa y administrativa para alcanzar las metas institucionales y los postulados de la región a la cual se deban.

Es de hacer notar, que cada funcionario debe ser concebido como un individuo con experiencia propia o sin ella y con aspiraciones diferentes a los demás. Ello debe conllevar, a los gerentes policiales a propiciar estímulos, motivación y comprensión para que las actividades de la institución se desarrollen en un ambiente de armonía y progreso.

A tal efecto, Harry S .(2005 p 25), puntualiza que: “La gerencia policial ha sido explicada como una labor de gestión,

que atiende al desarrollo, al sistema policial de dirección, fijación de planes, establecimiento de metas y objetivos; al cumplimiento de funciones inherentes al rol que realiza los oficiales, pero en la gerencia de la ciencia y la tecnología esta gestión incorpora la dirección, administración y coordinación del esfuerzo humano, con la finalidad de cumplir funciones y lograr objetivos con la participación y el desarrollo potencial de los funcionarios policiales con resultados óptimos para la organización”.

Es así, como la gerencia en toda organización policial constituye un factor de primordial importancia, por cuanto los actos técnico, operativos y administrativos que se desarrollan han de estar íntimamente relacionado con la acción gerencial de la institución, el azar, las situaciones casuales y la improvisación son actos opuestos a la buena gerencia; razón por la cual los gerentes de esta institución deben cumplir la labor de directores, conductores y controladores de todas las actividades del proceso de la institución que administran, a fin de prevenir las eventualidades que influyen negativamente en dicho proceso.

De lo expuesto, se puede decir que los directores gerentes en el cumplimiento de sus roles, deben conocer y dirigir las dimensiones gerenciales: Planificación, Organización, Dirección y Control, y gozar de liderazgo para influir en las personas y de esta manera lograr los objetivos para el cumplimiento de las metas.

### **Organización policial**

Según, Gómez F. (2011 p35) “La organización policial para alcanzar dichos objetivos requiere de un marco normativo de regulación laboral específico y adaptado al servicio que se presta que, en definitiva, es el que demanda la sociedad. Así, un cierto grado de flexibilidad horaria en atención a las

necesidades vecinales, la configuración de los turnos de trabajo y los agentes asignados a cada uno en función de la planificación de servicios y demandas vecinales, son elementos que coadyuvan a la modernización de la organización de nuestros cuerpos de seguridad y están contribuyendo a una eficaz respuesta de nuestro servicio público”.

Otro de los procesos importantes en la administración, lo constituye la organización, según Stoner J. (1999 p 12), “Organizar constituye un proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que puedan alcanzar las metas de la organización”.

De acuerdo a lo expresado Koontz W .(1999 p24), menciona que: “El propósito de la estructura de una organización, es ayudar a crear un ambiente propicio para la actividad humana, por lo tanto, constituye una herramienta administrativa y no un fin en sí misma”.

Aunque la estructura debe definir las tareas a realizar. Los papeles asignados en esta forma, se tienen que diseñar también a la luz de las capacidades y motivaciones de las personas disponibles. De lo acotado, por los autores referidos, se deduce que el objetivo fundamental de la organización es la integración del recurso humano, la conformación de un verdadero equipo que ponga en funcionamiento de la mejor manera la estructura organizacional.

Para lograr este objetivo, es recomendable dividir a la organización en general en secciones o departamentos con el fin de lograr dinamizar la institución. A cada departamento, se le delegarán funciones y responsabilidades particulares a ser cumplidas en el ejercicio de las

responsabilidades específicas las cuales serán emitidas por el director a través de reuniones con el personal. Entre estas secciones organizacionales, como es lógico, debe existir un líder o coordinador para asegurar que sus esfuerzos se conjuguen y logren de manera general la eficiencia en la organización.

Para Koontz W. (1999 p25), “la dirección consiste en influir en las personas para que contribuyan a la obtención de las metas de la organización y del grupo; se refiere predominantemente a los aspectos interpersonales de la administración”.

Por su parte, Stoner J. (1999 p13), la dirección “implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección”.

Es notorio según lo expresado, que en esta etapa del proceso, gerencial es donde los directores policiales deberán, establecer el carácter de la institución, pero ello depende primordialmente de los valores y el estilo de liderar del mismo, lo que necesariamente influye en la relación interpersonal dentro de la institución. En esta etapa, el director debe convencer a los demás a que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y organización.

Es importante mencionar, que los directivos al establecer el ambiente adecuado en la institución policial donde ejerzan, deberán delegar funciones que, ayuden a sus subordinados a hacer sus mejores esfuerzos. Así que los que cumplen roles gerenciales deben también ser líderes eficaces, dado que

el liderazgo implica seguidores y las personas tienden a seguir a quienes proveen medios para satisfacer necesidades y deseos, implica además que en las funciones de dirección el gerente debe motivar a los subordinados y para ello es necesario una óptima comunicación.

Todas las etapas descritas anteriormente, se verían incompletas sin un riguroso proceso de control, el mismo consiste en vigilar la labor desarrollada en la unidad organizativa, teniendo como base los objetivos y normas establecidas en la fase de planeación.

Al precisar sobre esta fase del proceso gerencial, Stoner J. (1999 p13), expresa: “el gerente debe estar seguro de que los actos de los miembros de la organización, de hecho, la conducen hacia las metas establecidas”. De estas consideraciones, se deduce que el control es la culminación del proceso gerencial, pero que durante el desarrollo del proceso, se pueden efectuar controles parciales para determinar alguna desviación en las acciones para el logro de las metas y realizar los reajustes pertinentes.

En la actualidad, se ha procurado mejorar los cuerpos policiales, distribuyéndose bajo una plataforma organizacional de forma piramidal, formando a sus integrantes y dotándolos de nuevas técnicas gerenciales, preparándose para dirigir la organización de una manera eficiente, dentro de los principios de gerencia y administración conocidos, para prestar un servicio eficiente y eficaz a la ciudadanía.

## **Misión de la policía estatal del estado Carabobo**

La misión de la Policía estatal del estado Carabobo está estipulada en la ley estatuto de la función policial, en su artículo 4, apartes 1,2,3,4 y 5, los cuales rezan lo siguiente:

“La Función Policial comprende: 1. Proteger el libre ejercicio de los derechos de personas, de las libertades públicas y la garantía de la paz social. 2. Prevenir la comisión de los delitos e infracciones de disposiciones legales, reglamentarias y ordenanzas municipales. 3. Apoyar a las autoridades competentes para la ejecución de las decisiones legítimamente adoptadas. 4. Controlar y vigilar las vías de circulación, canales, ríos, lagos, mar territorial, puertos y aeropuertos, así como también el tránsito de peatones, tracción de sangre, vehículos, naves y aeronaves de cualquier naturaleza, 5. Facilitar la resolución de conflictos mediante el diálogo, la mediación y la conciliación”. Para lograr el cumplimiento de tan amplia misión, existen leyes y manuales que permiten la gerencia en todos los niveles de la organización.

## **Objetivos de la buena gerencia en la Institución policial**

Los directivos de la Policía del Estado Carabobo dirigen una empresa de orden público que tiene los siguientes objetivos:

Lograr que todas las dependencias de la comandancia general alcance las metas trazadas.

Mantener en continuo adiestramiento al personal que integra la policía, para que sus acciones y actuaciones sean conforme a las leyes y al bienestar de la comunidad en general.

Fomentar la participación organizada de la ciudadanía, para que coordinadamente con los órganos de seguridad del estado, contribuya a preservar el orden público y controlar y prevenir el delito.

Brindar seguridad a los ciudadanos y bienes en todo el territorio del estado, a través de patrullajes efectivo y operaciones preventivas, aplicando las leyes, reglamentos decretos y ordenanzas.

Velar por el nivel social de la vida del oficial de policía, mediante la canalización de su derechos socioeconómicos, orientados hacia sus aspectos personales y familiares, de vivienda, alimentación, capacitación, salud, pensiones, jubilaciones, e incapacidad.

### **Reseña histórica de la policía del estado Carabobo**

La policía conocida hoy como policía estatal del estado Carabobo inicia sus actividades formales en el año 1965, como una policía municipal que funcionaba en los diferentes municipios, con Gorge Figarella al frente de la primera magistratura, las cuales ejercían una labor unilateral, para luego pasar bajo el control del ejecutivo del estado; el 01 de enero de 1968, la asamblea legislativa del estado Carabobo dicta la primera ley de policía.

Revisando información encontramos que el 30 de septiembre del año 1969, por resolución del ministerio de la defensa, es designado comandante

general de la policía del estado Carabobo el teniente coronel de la guardia nacional y abogado Pablo Rodríguez responsabilidad que asume según decreto ejecutivo número 087, firmado por el doctor Fernando Guerras Méndez, convirtiendo a la policía del estado como la primera del interior de la república que pasa a ser comandada por un oficial, convirtiéndose como estado piloto.

### **Definición operativa de términos básicos**

**Baquías:** Habilidad y destreza en el trabajo manual.

**Competitividad:** es la capacidad de una empresa u organización de cualquier tipo, para desarrollar y mantener sistemáticamente unas ventajas competitivas que le permitan disfrutar y sostener en el tiempo una posición destacada en el entorno socioeconómico en que actúa.

**Control:** el proceso para asegurarse que las actividades reales se ciñe a las proyectadas.

**Dirección:** función administrativa de comunicación con los demás y motivación, a fin de lograr el desempeño de las tareas necesarias para el cumplimiento de los objetivos de la organización.

**Fortalezas:** actividades y atributos internos de una organización que contribuyen y apoyan al logro de los objetivos de una institución.

**Eficacia:** alcanzar los objetivos sin medida de tiempo y recursos “hacer lo que se debe hacer”.

**Eficiencia:** capacidad de reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización “hacer las cosas bien”.

**Equipo:** número reducido de empleados dotados de autoridad por la organización para establecer todas o algunas de sus metas, tomar decisiones sobre la formas de alcanzarlas.

**Estrategia empresarial:** establecimiento de valores y principios que explica porque una organización hace lo que hace.

**Ética:** series de principio morales, valores y conductas, que los responsables de tomar decisiones aplican en asuntos no específicamente determinados por la ley. Reglas y valores que definen la conducta correcta.

**Líder:** es la persona que trabaja con un equipo e influye en él para logra un propósito que todos juntos pretenden, alcanzar un objetivo común. Un verdadero Líder es aquel cuya acción, forma de actuar, conducta, ética, representa la imagen misma de la empresa.

**Metas:** aquello con lo que está comprometida una empresa; dirección hacia la que se encamina. Resultados por alcanzar.

**Modelo:** Representación simplificada de las principales propiedades de un objeto, de un suceso o de relaciones reales. Puede ser verbal, físico o matemático.

**Planificación:** definición de los fines, predicciones de los resultados y potenciales de las diferentes formas posibles de consecución de los objetivos.

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **Consideraciones Generales en torno al Marco Metodológico**

En esta parte del trabajo de investigación, el investigador pretende establecer aquellos aspectos que determinan los tipos, técnicas y procedimientos en torno a la investigación, por tanto, aquí se desglosa todo lo referente a estos componentes con el fin de cumplir con la exigencia de la elaboración y desarrollo empírico del trabajo de investigación

#### **Diseño de la investigación**

En la presente investigación, el diseño es de campo, ya que el estudio que se propone está referido a analizar la gerencia y el liderazgo gerencial del cuerpo policial del estado Carabobo, donde se hizo una revisión general del estado de conocimiento, integración y organización de la información teórica existente sobre el tema. Todo esto bajo, la concepción de un análisis descriptivo de los aspectos señalados en los objetivos de la investigación.

Sabino C. (2000 p121), establece la investigación de campo como: “Aquella en que el mismo objeto de estudio sirve como fuente de información para el investigador....consiste en la observación directa de las cosas, comportamiento de personas, circunstancia en que ocurren ciertos hechos”.

Para el Manual de Trabajo de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la UPEL. (2011 p18), “Se entiende por investigación de campo, el análisis sistemático

de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos o predecir su ocurrencia. Según los objetivos del estudio propuesto, la investigación de campo puede ser de carácter exploratorio, descriptivo e interpretativo”.

De este modo, es importante señalar que a través de la investigación de campo es posible establecer las características de la unidad investigada; igualmente tendrá elementos correlacionados, porque la información se proyecta hacia el análisis de la gerencia policial y el liderazgo que debe poseer el director o directora ante la misma. Con lo que se pretende, precisar su naturaleza, tal y como se presente en el momento de estudiarla. Cabe destacar, que el trabajo estará apoyado con la realización de un análisis documental, resultante de los datos obtenidos de diferentes fuentes de información, tales como libros, monografías, investigaciones previas, criterios gerenciales y las practiguías elaboradas por el consejo General de policía de la República Bolivariana de Venezuela para la dirección de los cuerpos policiales.

Bajo estas premisas, Bravo y Marquéz. (2002 p48), definen la investigación documental como aquella “también llamada de análisis de contenido, de actividad o de información. Se basa en el análisis de varios tipos de documentos con el fin de lograr información de acuerdo al interés de cada investigador”

Estas consideraciones, permitirán interpretar las disposiciones policiales referidas al tema, analizarlas lógicamente, correlacionándolas y así poder tener una interpretación general sobre la problemática planteada, al responder las interrogantes de la investigación.

## **Nivel de Investigación**

El nivel de investigación, tal como lo plantea Arias (2009), se refiere “al grado de profundidad con que se aborda un objeto o fenómeno” (p.47). El presente estudio se circunscribe a un nivel evaluativo, el cual, de acuerdo a Palella y Martins (2010) “pretende estimar o valorar la efectividad de programas, planes o proyectos aplicados, entre otros, para resolver una situación determinada” (p.93). En tal sentido. Weis (2001) expresa que:

“Establece criterios claros y específicos para el éxito. Reúne sistemáticamente pruebas y testimonios de una muestra representativa de las unidades de que se trate. Comúnmente traduce estos testimonios a expresiones cuantitativas y los compara con los criterios que se habían establecido. Luego saca conclusiones acerca de la eficacia, el valor, el éxito del fenómeno que se está estudiando” (p.28).

Por tanto el nivel de investigación será descriptivo de campo, apoyado en una revisión documental y está en correspondencia al objetivo general de la misma.

## **Población y Muestra**

La población es un conjunto de unidades sometidas a una investigación. En tal sentido, Méndez, C. (1999 p60), define la población, “como el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”.

La población objeto de estudio en esta investigación, está conformada por 3000 efectivos, que laboran en la Policía del estado Carabobo, a pesar de ser un número alto de individuos es de tipo finita.

Con respecto a la muestra, es cualquier parte o grupo de unidades de población o universo, que posee sus mismas características. Siendo está definida por, Bust O. (2001 p112), como “Un subconjunto o parte representativa de un universo o población”. En tal sentido, la población propuesta será, diez (10) personas; y está conformada por el personal que labora en la dirección general de la Policía del Estado Carabobo, ya que los mismos están relacionados directamente con la problemática planteada.

### **Tipo de muestreo**

En la presente investigación, se tomará como muestra, diez (10) personas debido a que, el tipo de muestreo es intencional, ya que la muestra representativa es mediante la inclusión de grupos con características muy marcadas, como es el caso de los que laboran en la dirección general de la Policía del Estado Carabobo

Por su parte, Arias (2006), define al muestreo Intencional u opinático, como: “es aquel donde los elementos muestrales son escogidos en base a criterios o juicios preestablecidos por el investigador”, o bien como lo describe Parra (2003), “Este tipo de muestreo se caracteriza por un esfuerzo deliberado de obtener muestras representativas mediante la inclusión en la muestra de grupos supuestamente típicos” (p. 25).

### **Técnica e Instrumento de Recolección de Datos**

En toda investigación se requiere de información para el cumplimiento de los objetivos planteados; partiendo de esa premisa, se deben definir las

técnicas e instrumentos para la recolección de la información.

Según Arias (2004), las técnicas de recolección de datos son: "...el procedimiento o forma particular de obtener datos o información" (p.45). Otro autor, Sabino (2002), acota que "un instrumento de recolección de datos es en principio cualquier recurso de que pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información". (p.56). Tal como agrega este autor precitado, de este modo el instrumento sintetiza en si toda la labor previa de la investigación, resume los aportes del marco teórico al seleccionar datos que corresponden a los indicadores y, por lo tanto a las variables o conceptos utilizados.

En este estudio, se empleará como técnica la encuesta. Al respecto, ésta es definida por Sabino (2002) de la siguiente manera "la encuesta desde un punto de vista del método, es una forma específica de interacción social que tiene por objeto recolectar datos para una indagación. El investigador formula preguntas a las personas capaces de aportarle datos de interés. Si es en forma oral se conoce como entrevista y si es escrita se llama cuestionario" (p.95). Para efectos del presente estudio, se elaborará un cuestionario, tipo escala de Likert, de 16 ítems, con alternativas de respuestas múltiples y cerradas.

### **Validez y Confiabilidad**

De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2006), "la validez es el grado en que un instrumento realmente mide las variables que pretende medir" (p.243). En este caso la validez del instrumento fue de contenido y según Pick y López (2004) para determinarla se elaboró un cuadro de

operacionalización de variables (Ver cuadro 1) y luego el instrumento diseñado se somete al juicio de expertos.

En atención a lo antes señalado, el instrumento será validado por tres (03) expertos, quienes revisarán los ítems en aspectos como tendenciosidad, claridad, redacción y congruencia. Estos darán sus observaciones, las cuales serán incorporadas a la versión final del mismo.

Para Sabino (1992, p.132) un instrumento es confiable cuando se vuelve a medir una misma característica utilizando la aplicación repetida del instrumento al mismo sujeto y objeto obteniéndose resultados similares. Conocer en una investigación representa igualmente atribuir un enfoque de confiabilidad, por lo cual se hace necesario para poder interpretar los datos que son recogidos de un instrumento con un cierto grado de confianza. Igualmente para Hernández, Fernández y Baptista (2008) la Confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados.

Todos utilizan fórmulas que producen coeficientes de Confiabilidad. Estos coeficientes pueden oscilar entre 0 y 1, donde un coeficiente de 0 significa nula Confiabilidad y 1 representa un máximo de Confiabilidad (Confiabilidad total). Entre más se acerque el coeficiente a cero (0), hay mayor error en la medición. Quedando la interpretación del Coeficiente de Confiabilidad de la siguiente forma (ver cuadro 2)

**Cuadro 1**  
**Operacionalización de Variables**

**Objetivo general:** Evaluar el liderazgo y su incidencia en la gestión gerencial del cuerpo policial del estado Carabobo.

<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	<b>VARIABLE</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>TECNICAS E INSTRUMENTO</b>	<b>ITEMS</b>	<b>Fuente</b>
Diagnosticar el liderazgo y su incidencia en la gestión gerencial del cuerpo policial del estado Carabobo	Situación actual en el cuerpo policial del estado Carabobo, referente a en la gestión gerencial y el liderazgo	Gestión Gerencial	Análisis y descripción de la estructura organizativa,	Encuesta a la dirección general de la Policía del Estado Carabobo	1,2,3,4,5,6	Descripción de Niveles gerenciales y descripción de cargo.
Describir los niveles gerenciales y las funciones gerenciales de los líderes que dirigen el cuerpo policía, para conocer sus implicaciones en el cuerpo policial.	Manuales	Leyes que rigen la función policial Manuales, Reglamentos, Anuales, Normas	Análisis de los niveles jerárquicos, funciones, nivel de responsabilidad gerencial.	Fichas, Leyes, Manuales		Personal policía de la policía estadal del estado Carabobo

OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	TECNICAS E INSTRUMENTO	ITEMS	Fuente
Analizar el liderazgo y su incidencia en la gestión gerencial del cuerpo policial del estado Carabobo	Que elementos son necesarios para que el liderazgo incida en la Gestión Gerencial	Gestión Gerencial	Capacitación, Inducción, Incentivos y Reconocimiento	Técnica del Grupo Nominal		Personal del policía del Estado Carabobo
Determinar los factores del liderazgo que inciden en la gestión gerencial del cuerpo policial del estado Carabobo	Definir los Elementos del liderazgo que contribuyen de forma directa en la gestión Gerencial	Liderazgo	Liderar con ejemplo Vivir con integridad Capacidad de respuesta Desarrollo de Estrategias Construcción de equipos de Trabajo		7,8,9,10, 11,12,13, 14,15,16	

Fuente: Diseño del Autor (2014)

**Cuadro 2**  
**Escala para la confiabilidad del Instrumento**

<b>Rango</b>	<b>Confiabilidad</b>
0,81-1,00	Muy alto
0,61-0,80	Alto
0,41-0,60	Moderado
0,21-0,40	Bajo
0,10 -0,20	Muy bajo

**Fuente: Ruiz, 2002, p.39.**

Su formula es:

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

K: El número de ítems

SSi2: Sumatoria de Varianzas de los Items

ST2: Varianza de la suma de los Items

$\alpha$ : Coeficiente de Alfa de Cronbach Entre más cerca de 1 está  $\alpha$ , más alto es el grado de confiabilidad.

Para el cálculo de confiabilidad, ésta fue calculada utilizando el indicador de confiabilidad denominado coeficiente Alfa de cronbach. Para el caso en estudio arrojó un resultado en la escala de **0,93** concluyéndose que el instrumento es confiable desde el punto de vista estadístico. (Ver anexos)

## **CAPITULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

El objetivo general del presente estudio, se basa en Evaluar el liderazgo y su incidencia en la gestión gerencial del cuerpo policial del estado Carabobo. Considerando los cambios en las estructuras policiales, y la adecuación al nuevo modelo impulsado por el gobierno nacional, y a la gran exigencia que cada día manifiesta la sociedad, debido a los cambios sociales que van ocurriendo por medio de múltiples factores; estos elementos obligan al líder y gerente policial del cuerpo de policía del estado Carabobo a prepararse en el ámbito gerencial para cumplir con las funciones propias de dicha institución, y dar seguridad a la comunidad. Por tal motivo tiene que ser igualmente un líder.

Para ahondar en el tema investigado y desarrollar los objetivos específicos, fue necesario aplicar una encuesta tipo escala de Likert que permitió conocer más acerca del tema, la muestra seleccionada que en el caso particular estuvo conformada por diez (10) oficiales gerentes que conforman los niveles: operacional, tácticos y estratégicos. De acuerdo a Hurtado (2006 p124): "Los principios y reglas metodológicas así como el uso de las técnicas y los instrumentos de recolección y análisis de datos se ubican dentro de una determinada perspectiva teórica".

De allí que la investigación se ubica dentro de un estudio de carácter cualitativo - cuantitativo, en donde a través de los resultados obtenidos se describen los rasgos de cada uno de los individuos participantes en la entrevista. Para lograr determinar la capacidad gerencial y de liderazgo que

debe poseer el jefe policial de la policía estatal del estado Carabobo, y su adecuación al nuevo modelo gerencial que rigen las policías en nuestro país. Primero se conversó informalmente con oficiales policiales de las diferentes escalas jerárquicas, para luego proceder a realizar la encuesta, la cual arrojó datos que se presentan a continuación:

**Desarrollo del primer objetivo específico: Diagnosticar el liderazgo y su incidencia en la gestión gerencial del cuerpo policial del estado Carabobo.**

Actualmente todas las policías del país (policía nacional, estatales y municipales), poseen una estructura organizativa única para todas, esto según la ley del estatuto de la función policial, ley orgánica del servicio de policía y del cuerpo de policía nacional y la colección baquía, producción consejo general de policía año 2010, donde se regula todo lo relacionado con la función policial y gerencia de los cuerpos policiales. Establece entre otros asuntos: la relación de empleo entre el funcionario policial y el estado, el sistema de dirección y de gestión de la función policial y la articulación de la carrera policial. El sistema de administración de personal, el cual incluye la planificación de recursos humanos, procesos de reclutamiento, selección, ingreso, inducción, educación y desarrollo, planificación de la carrera, evaluación de méritos, ascensos, traslados, etc.

También establece los derechos, garantías y deberes de los funcionarios y funcionarias policiales en sus relaciones de empleo público, el sistema de administración de personal de los funcionarios y funcionarias policiales; aclara el régimen uniforme y razonable de remuneraciones y beneficios

sociales de los funcionarios y funcionarias policiales, y regula la organización jerárquica y la distribución de las responsabilidades.

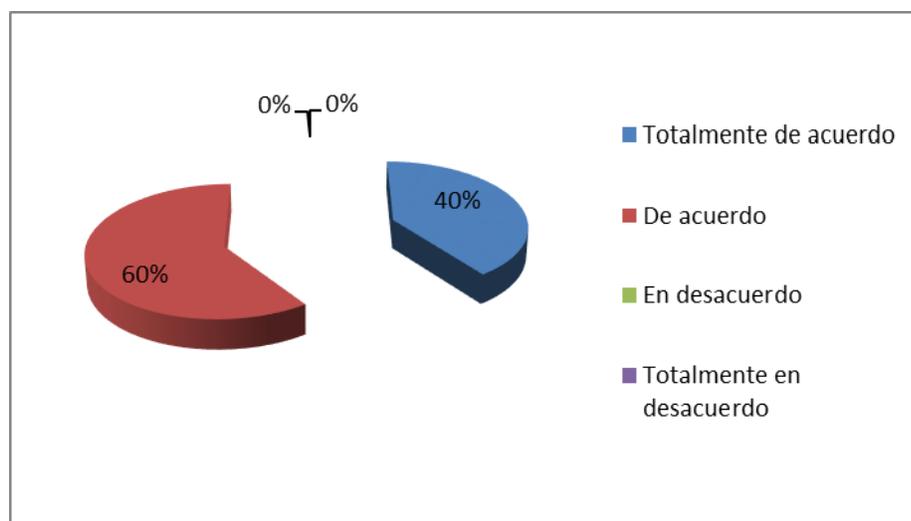
A continuación se presentan los gráficos y cuadros con su análisis.

**Ítems N° 1:** ¿Transmite la información precisa a los miembros de la organización, dejando claramente definidas las actividades que se han de planificar y ejecutar en el cuerpo Policial?

**Cuadro 3**

<b>Rango</b>	<b>Valor</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	4	40%
De acuerdo	6	60%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 1**



Fuente: Diseño del Autor (2014)

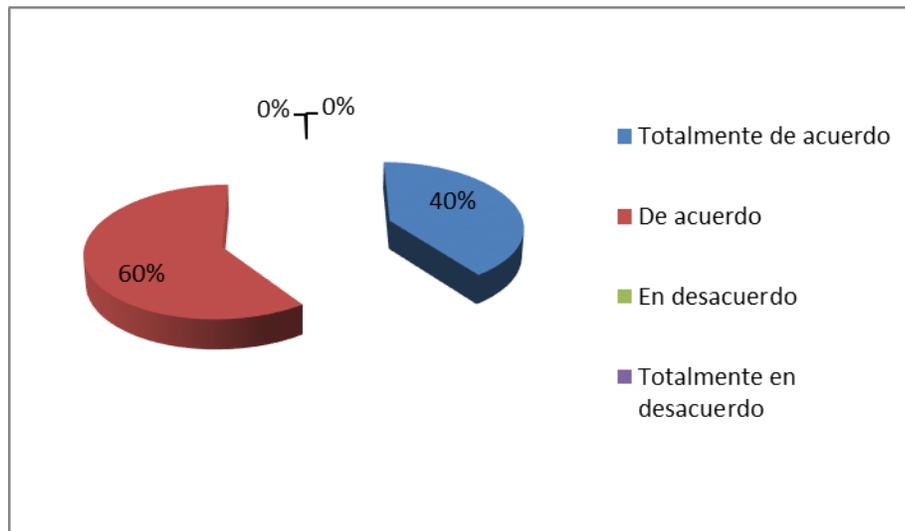
Como se puede apreciar en la gráfica anterior el 60% de los encuestados dicen estar de acuerdo con el modo como es transmitida la información, ya que queda de una manera bien clara como se debe realizar las actividades planificadas y en qué momento deben ser ejecutadas, quien es el responsable y en cuanto tiempo se debe tener respuesta.

**Ítems N° 2:** ¿Motiva al personal a su cargo a participar activamente en las actividades planificadas?

**Cuadro 4**

Rango	Valor	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	4	40%
De acuerdo	6	60%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 2**



Fuente: Diseño del Autor (2014)

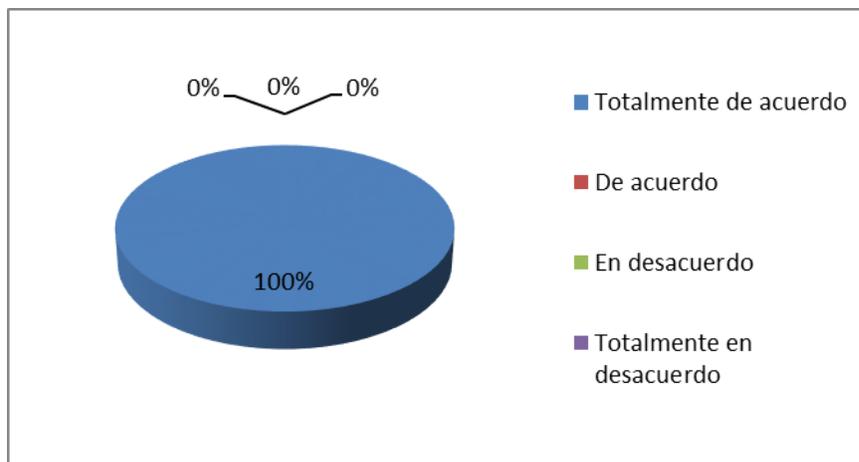
Con respecto a este ítem el 60% indica que la gerencia policial motiva al personal que en ese momento pueda estar a su cargo a participar en forma activa en las actividades que se tenga planificadas, demostrando así parte del liderazgo en la gestión.

**Ítems N° 3:** ¿Define las responsabilidades individuales y fomentan el trabajo en equipo del personal creando un ambiente de confianza en el cuerpo Policial?

**Cuadro 5**

<b>Rango</b>	<b>Valor</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	10	100%
De acuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 3**



Fuente: Diseño del Autor (2014)

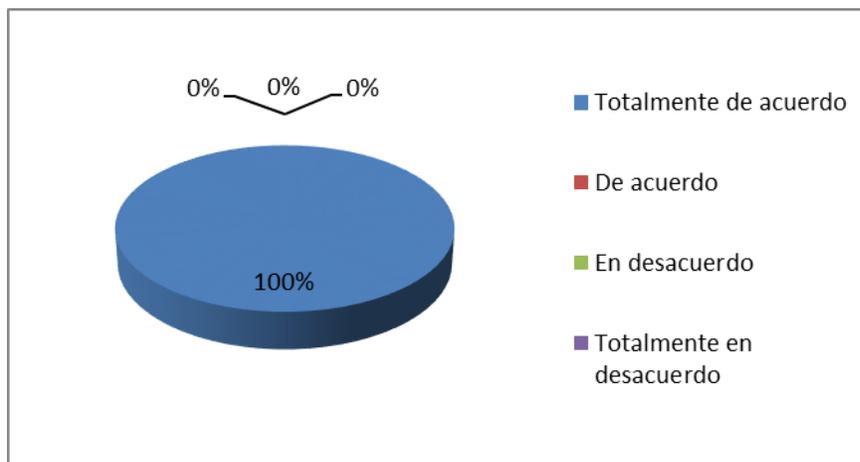
Como se puede observar en la gráfica anterior (gráfica 3) se muestra que todos los encuestados están totalmente de acuerdo de que las responsabilidades individuales están bien definidas y los gerentes del cuerpo policial fomentan el trabajo en equipo entre el personal creando así un ambiente de confianza en el cuerpo Policial.

**Ítems N° 4:** ¿Valora el esfuerzo personal que cada miembro del cuerpo policial pone al realizar sus funciones dentro del cuerpo policial?

**Cuadro 6**

<b>Rango</b>	<b>Valor</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	10	100%
De acuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 4**



Fuente: Diseño del Autor (2014)

Tal como lo ocurrido en la gráfica 3 todos los encuestados están totalmente de acuerdo de que los gerentes del cuerpo policial valoran el

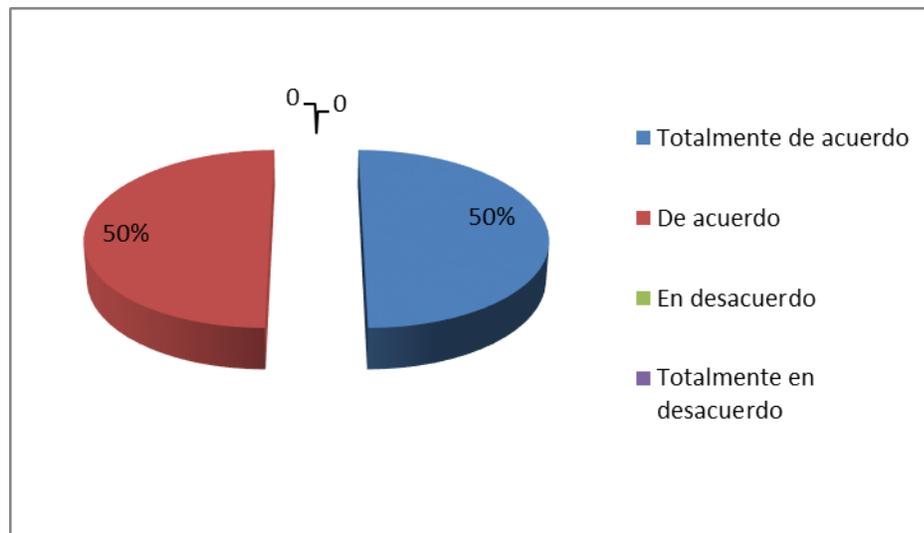
esfuerzo de cada personal de cada miembro del cuerpo policial orienta al realizar sus funciones dentro y fuera del mismo.

**Ítems N° 5:** ¿Estimula a su personal sobre la necesidad de realizar las actividades con eficiencia y calidad para el logro de los objetivos del cuerpo policial?

**Cuadro 7**

Rango	Valor	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	5	50%
De acuerdo	5	50%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 5**



Fuente: Diseño del Autor (2014)

A pesar de ser las respuestas de los encuestados algo divididas, estas son muy positiva ya están de acuerdo (50%) o totalmente de acuerdo(50%) de que los gerentes siembran la idea al personal de realizar las actividades

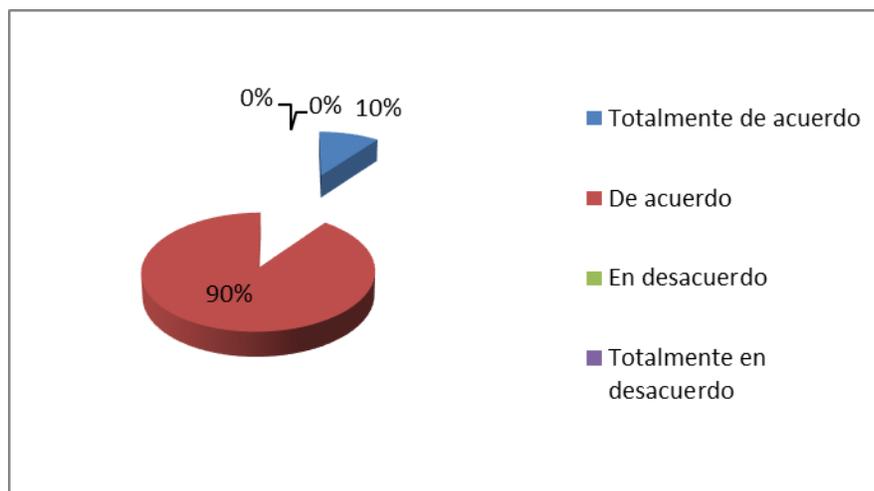
con eficiencia y calidad, lo que se traduce en el logro de los objetivos de dicho cuerpo policial.

**Ítems N° 6:** ¿Toma decisiones producto del consenso y la participación entre el cuerpo directivo y personal a su cargo?

**Cuadro 8**

Rango	Valor	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	1	10%
De acuerdo	9	90%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 6**



Fuente: Diseño del Autor (2014)

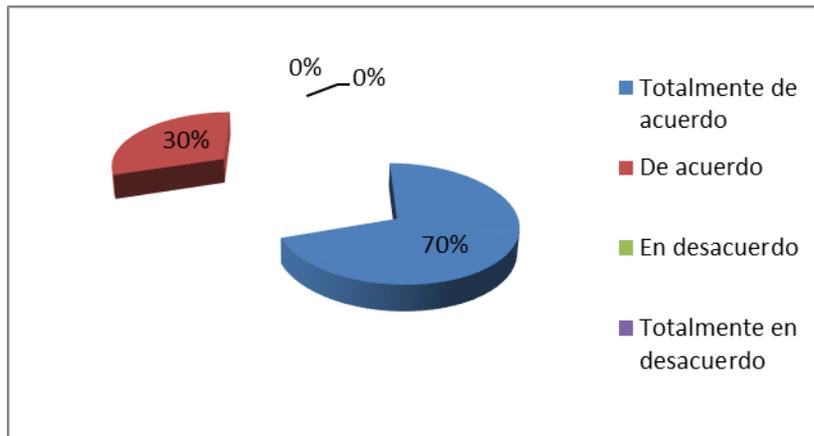
Como se puede observar el 90% de los encuestados están de acuerdo que la toma de decisiones es producto del consenso y la participación entre el cuerpo directivo y personal a su cargo para así manejar el mismo criterio a la hora de actuar o hacerle frente a un problema.

**Ítems N° 7:** ¿Conoce los procesos gerenciales de la Organización?

**Cuadro 9**

<b>Rango</b>	<b>Valor</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	7	70%
De acuerdo	3	30%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 7**



Fuente: Diseño del Autor (2014)

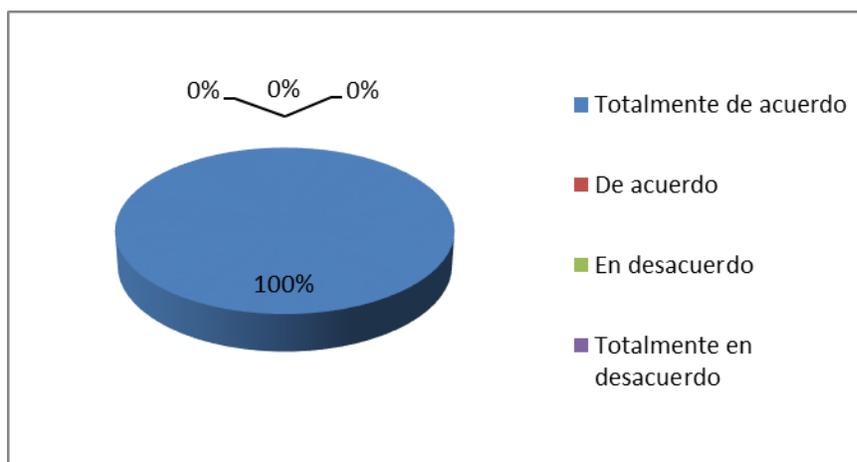
El 70% de la muestra encuestada están totalmente de acuerdo que se conocen los procesos gerenciales de la organización policial, lo que es un factor muy positivo, ya que los que la dirigen saben cuál es el norte u objetivo a seguir.

**Ítems N° 8:** ¿Delegan funciones a los subalternos dentro del cuerpo Policial?

**Cuadro 10**

<b>Rango</b>	<b>Valor</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	100	100%
De acuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 8**



Fuente: Diseño del Autor (2014)

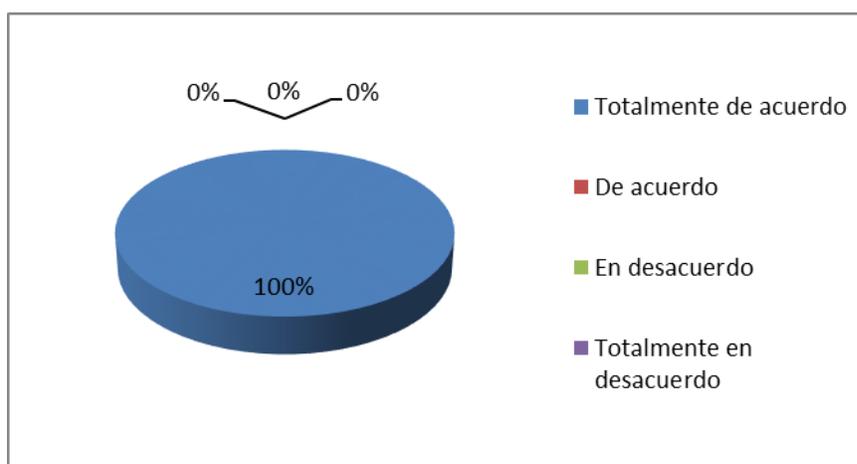
El 100% de los encuestados están totalmente de acuerdo de que las funciones son delegadas a los subalternos dentro y fuera del cuerpo policial, haciendo hincapié de que para efectuar esta delegación de funciones el personal debe estar capacitado para la tarea asignada.

**Ítems N° 9:** ¿Se toman en cuenta las opiniones del personal?

**Cuadro 11**

<b>Rango</b>	<b>Valor</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	10	100%
De acuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 9**



Fuente: Diseño del Autor (2014)

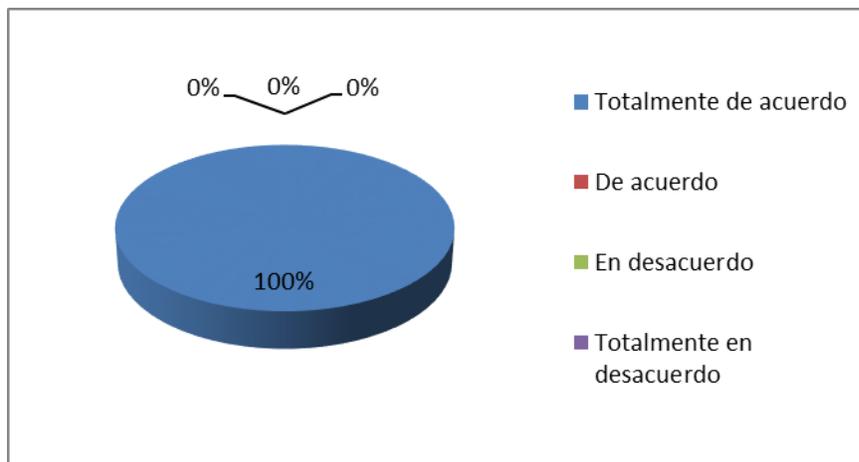
Al igual que el ítem anterior el 100% de los encuestados están totalmente de acuerdo de se toma en cuenta las opiniones del personal que no es un liderazgo del tipo autocrático sino que cada quien puede aportar su granito de arena en mantener en optimo funcionamiento el cuerpo policial.

**Ítems N° 10:** ¿Los directores demuestran capacidad gerencial para dirigir la institución policial?

**Cuadro 12**

<b>Rango</b>	<b>Valor</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	10	100%
De acuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 10**



Fuente: Diseño del Autor (2014)

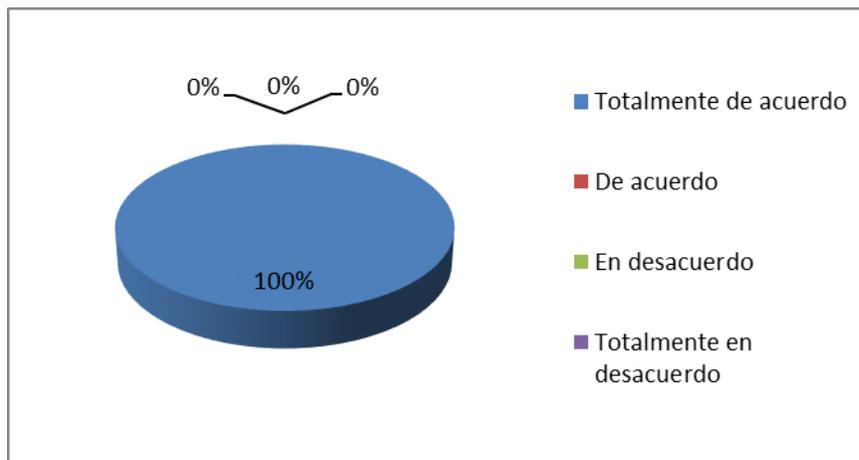
Queda totalmente demostrada la capacidad gerencial de los directores del cuerpo policial ya que el 100% está totalmente de acuerdo de que demuestran una gran capacidad para realizar dicha labor.

**Ítems N° 11:** ¿Se le permite al personal el uso de su propio juicio en la función policial?

**Cuadro 13**

Rango	Valor	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	10	100%
De acuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 11**



Fuente: Diseño del Autor (2014)

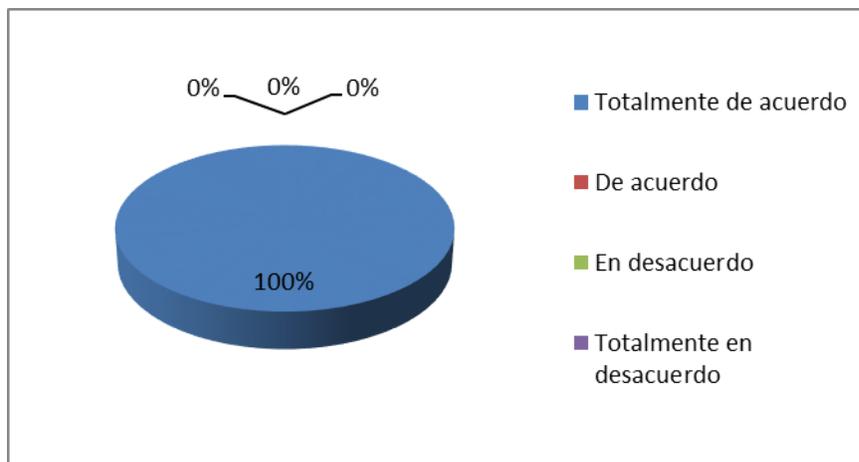
A quedado demostrada de la gerencia confía en su personal permitiéndole usar su propio juicio en las funciones policiales y así, seguir avanzando en mejorar la gerencia de dicho cuerpo policial.

**Ítems N° 12:** ¿Se promueve el reconocimiento por la buena labor realizada por los oficiales?

**Cuadro 14**

Rango	Valor	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	10	100%
De acuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 12**



Fuente: Diseño del Autor (2014)

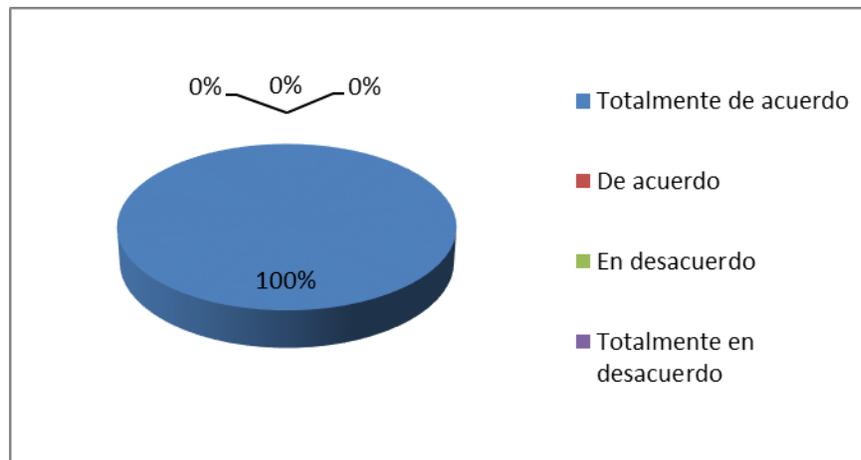
El reconocimiento es un factor vital para que quede demostrado un liderazgo de primera línea dentro de cualquier organización es por ello, que los encuestados dicen estar totalmente de acuerdo con la promoción del reconocimiento de la excelencia en cuantos a labores del cuerpo policial implique.

**Ítems N° 13:** ¿Cree usted, que se están asignando los cargos de acuerdo a los manuales de la organización?

**Cuadro 15**

<b>Rango</b>	<b>Valor</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	10	10%
De acuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 13**



Fuente: Diseño del Autor (2014)

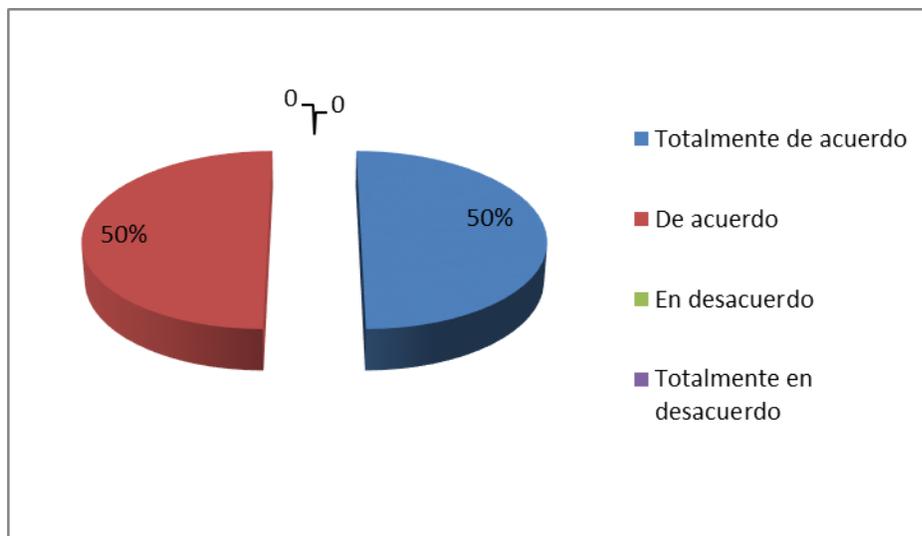
Los últimos ascensos del cuerpo policial se han realizado siguiendo el manual descrito para ello, lo que conlleva a un buen funcionamiento por parte de la gerencia que se apegue a lo que dictan las normas y procedimientos para el personal. Es por ello que se observa una notable mejora de la meritocracia a la hora de ascender dentro del cuerpo policial

**Ítems N° 14:** ¿Cree usted, que se está realizando el trabajo de acuerdo a la normativa que rige la institución?

**Cuadro 16**

Rango	Valor	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	5	50%
De acuerdo	5	50%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 14**



Fuente: Diseño del Autor (2014)

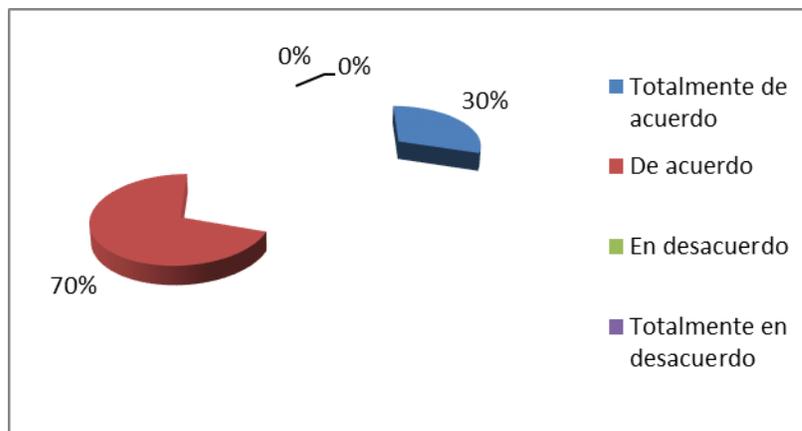
A pesar de los resultados ser positivos para la gestión, parte de los encuestados parecen indicar que todavía queda mucho por mejorar dentro del cuerpo policial, pero que si se toma en consideración la normativa a la hora de realizar el trabajo.

**Ítems N° 15:** ¿Se propician acciones, para que los funcionarios realicen una buena labor policial?

**Cuadro N° 17**

Rango	Valor	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	3	30%
De acuerdo	7	70%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 15**



Fuente: Diseño del Autor (2014)

Las acciones actuales pareciesen que no son suficientes para que el cuerpo policial cumple con una excelente labor, pero ya se dio inicio, a la mejora por lo que en la actualidad los encuestados aceptan estar de acuerdo en que se están propiciando acciones para realizar una buena labor policial.

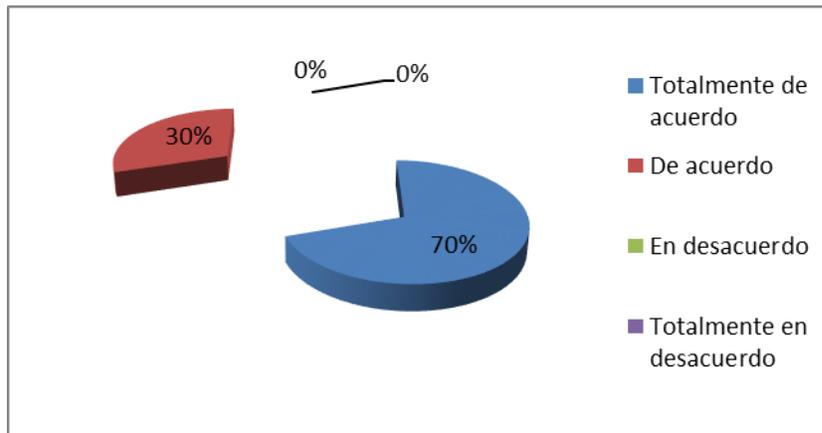
**Ítems N° 16:** ¿Se cumple con la capacitación para surgir en la institución?

**Cuadro N° 18**

Rango	Valor	Porcentaje
-------	-------	------------

Totalmente de acuerdo	7	70%
De acuerdo	3	30%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 16**



Fuente: Diseño del Autor (2014)

La capacitación es uno de los ejes fundamentales para que puedan mantenerse en una mejora continua, lo que conlleva a que cada vez que el personal se capacita surgen cambios en la forma de realizar la labor cotidiana. Actualmente la gestión de la fuerza policial está muy bien enmarcada hacia una correcta gestión basada en el liderazgo de los directivos de dicho cuerpo del estado quedando en evidencia que se sigue con los principios básicos de llevar a cabo una buena gestión.

**Desarrollo del segundo objetivo específico: Describir los niveles gerenciales y las funciones gerenciales para conocer sus implicaciones en el cuerpo policial.**

La policía estatal del estado Carabobo posee tres (3) niveles gerenciales como el resto de las policía del país, aunque la policía sea nacional estatal o municipal, la estructura gerencial siempre será la misma, los manuales las leyes y reglamentos organizacionales son los mismos para todas las policía, lo que va a cambiar siempre es sus competencia territorial pero las funciones como tal tienen muy pocas variaciones.

### **Niveles jerárquicos:**

Existen tres niveles jerárquicos:

**Nivel operacional:** en éste nivel se ubican los funcionarios con el nivel más bajo en la institución, comienza con el funcionario recién egresado de la universidad policial UNES. (Universidad Nacional Experimental de la Seguridad). Es el primer nivel, con responsabilidades en la ejecución de actividades de contacto inmediato y operacional con la ciudadanía, está integrado por las primeras tres jerarquías orden ascendente, por: los y las oficiales, los y las oficiales agregados y los y las oficiales jefes.

**Nivel Táctico:** corresponde a la dirección o gerencia media, sus funciones son el diseño de operaciones, supervisión y evaluación a nivel táctico, está integrado, en orden ascendente, por: los supervisores y supervisoras, los supervisores y supervisoras agregados y los supervisores y supervisoras jefes.

**Nivel estratégico:** Es el nivel de alta dirección o alta gerencia, se encarga la planificación y evaluación estratégica, está integrado, en orden ascendente,

por: los comisionados y comisionadas, los comisionados y comisionadas agregados y los comisionados y comisionadas jefes.

**Requisitos para ascender a los diferentes grados jerárquicos y niveles Gerenciales:**

**Oficiales:** los oficiales deberán haber cursado y aprobado un mínimo de un año de formación en la institución académica nacional especializada en seguridad, además de haber aprobado el concurso y culminado en forma exitosa el período de prueba de tres (3) meses a que se refiere el artículo 26 de ley estatuto de la función policial, durante el cual deberá demostrando un alto sentido de pertenencia e identidad institucional.

**Oficiales agregados:** los oficiales agregados deberán contar con una antigüedad de tres años como mínimo como oficial y, a nivel de educación formal, con tres semestres aprobados de educación a nivel de técnico superior universitario, demostrando capacidad para organizar y supervisar grupos pequeños de funcionarios y funcionarias policiales en tareas sencillas.

**Oficiales jefes:** los oficiales jefes deberán contar con una antigüedad de seis años como mínimo en la carrera policial, tres de ellos como oficial agregado y, a nivel de educación formal, con el grado de técnico superior universitario, demostrando capacidad para organizar y supervisar en tareas sencillas, ordinarias o novedosas, a grupos pequeños y medianos de funcionarios y funcionarias policiales.

**Supervisores:** Los supervisores y supervisoras deberán contar con una antigüedad de nueve años como mínimo en la carrera policial, tres de ellos como oficial jefe y, a nivel de educación formal, con el grado de licenciatura, demostrando capacidad para dirigir y supervisar, en tareas de mediana complejidad, ordinarias o novedosas, a grupos medianos de funcionarios y funcionarias policiales.

**Supervisores agregados:** Los supervisores y supervisoras agregados deberán contar con una antigüedad de doce años como mínimo en la carrera policial, tres de ellos como supervisor o supervisora y, a nivel de educación formal, con un diploma de post licenciatura o cursos equivalentes de carácter breve, demostrando capacidad de aplicar liderazgo situacional y gerencial en tareas de elevada complejidad.

**Supervisores jefes:** Los supervisores y supervisoras jefes deberán contar con una antigüedad de quince años como mínimo en la carrera policial, tres de ellos como supervisor o supervisora agregado y, a nivel de educación formal, con cursos aprobados de post licenciatura de duración media, demostrando capacidad para evaluar en forma continua al personal a su cargo, adoptar correctivos ante conductas inadecuadas y coordinar con otras entidades o instituciones fuera del cuerpo policial.

**Comisionados:** Los comisionados y comisionadas deberán contar con una antigüedad de dieciocho años como mínimo en la carrera policial, tres de ellos como supervisor o supervisora jefe y, a nivel de educación formal, con preferencia en estudios de cuarto nivel con duración mínima de tres semestres, además de cumplir con el curso básico de nivel estratégico, demostrando capacidad para administrar talento humano y recursos

materiales y para promover la rendición de cuentas y la participación de las comunidades en el mejor desempeño del servicio policial.

**Comisionados agregados:** Los comisionados y comisionadas agregados deberán contar con una antigüedad de veintiún años como mínimo en la carrera policial, tres de ellos como comisionado o comisionada y, a nivel de educación formal, con preferencia en estudios de cuarto nivel con duración mínima de cuatro semestres y un curso medio de nivel estratégico, demostrando capacidad para procesar y utilizar información para planificar, desarrollar y supervisar planes en situaciones de desastres.

Definir y ejecutar los lineamientos administrativos, funcionales y operativos para la más eficiente prestación del servicio de policía. Para ascender a comisionado o comisionada jefe se requerirá, además, la realización de un trabajo de investigación o la publicación de un texto que constituya una contribución a la gestión o planificación en materia del servicio de policía.

**Comisionados jefes:** Los comisionados y comisionadas jefes deberán contar con una antigüedad de veinticinco años como mínimo en la carrera policial, tres de ellos como comisionado o comisionada agregado y, a nivel de educación formal, con preferencia en estudios de cuarto nivel con duración mínima de cuatro semestres y un curso de gerencia y planificación a nivel estratégico con duración mínima de un semestre, demostrando capacidad para proponer, adelantar y evaluar planes estratégicos dentro del cuerpo policial o en colaboración con otros cuerpos e instancias, que contribuyan a mejorar la prestación del servicio de policía.

## **Requisitos para el nombramiento del director de la policía del estado Carabobo:**

El director o directora de la policía del estado Carabobo es de libre nombramiento y remoción por el gobernador gobernadora conforme a lo previsto en la ley orgánica del servicio de policía y del cuerpo de policía nacional bolivariana, debe ser:

1. Venezolano o venezolana por nacimiento.
2. Profesional de carrera policial, habiendo obtenido el grado más alto (Comisionado Jefe) dentro del cuerpo de policial; o profesional en carrera afín, preferiblemente con estudios aprobados de cuarto nivel.
3. De reconocida solvencia moral y no haber sido destituido o destituida de ningún otro cuerpo de policía.
4. No poseer antecedentes penales.

El director o directora general, es y será el factor determinante en una buena o mala gestión policial, le ley estatuto de la función policial, establece en el artículos 18 “La gestión de la Función Policial corresponderá a los directores y directoras de los cuerpos de policía”.

Las policías y entre ellas la de Carabobo cuentan con una serie de reglamentos y anuales por los que se debe guiar el director o directora de la policía del estado Carabobo, debe aplicar los estándares y las normas establecidas en las leyes y reglamentos que rigen la función policial en Venezuela. La gerencia de éste cuerpo policial está circunscrita a las formas que establece ley orgánica del servicio de policía y cuerpo de policía nacional

bolivariana, la ley estatuto de la función policial, y los manuales de la organización policial que llevan como nombre genérico pactiguías y baquías.

### **Niveles gerenciales:**

La policía del estado Carabobo cuenta con tres:

**Nivel de dirección:** en éste nivel se ubican la dirección general, el consejo disciplinario y la sub dirección.

**Nivel de apoyo:** aquí se ubican la sala situacional, la oficina de respuesta a las desviaciones policiales, la oficina de control de la actuación policial; y las oficinas que según las directrices del ministerio del poder popular de planificación y finanzas deben existir en la organización y estructuración de las instituciones de la administración pública como son: Asesoría legal, administración y servicios, sistemas y tecnologías de la información, archivos y registros, recursos humanos, comunicación y relaciones interinstitucionales, planificación y presupuesto y atención al ciudadano.

**Nivel sustantivo:** están ubicadas los centros de coordinación policial y las estaciones policiales. En éste nivel pueden existir tantas instancias como la necesidad del servicio lo requiera, y por cada tres (3) dependencias en el nivel sustantiva, se puede crear una en el nivel de apoyo.

Los niveles gerenciales en la policía del Carabobo están determinados por su estructura, y para cada nivel existe un grado jerárquico. Ya que las policías están conformadas por una estructura piramidal, en cuya base están ubicados los funcionarios que componen el nivel operacional, en el nivel

intermedio se ubican los oficiales que comprenden el nivel táctico y en la cúspide de la pirámide se ubican los comisionados que conforman el nivel estratégico y la dirección general. Aunque su estructura es piramidal, cualquier funcionario que ingrese puede ir escalando todos los peldaños y cumpliendo todos los requisitos puede ser algún día un comisionado que ocupe la dirección general.

En la policía del estado Carabobo nada se deja al azar, cada persona tiene una función específica y una tarea diaria asignada de acuerdo con el grado jerárquico y el cargo que desempeña.

#### **Funciones:**

**Oficiales:** Corresponderá a los y las oficiales realizar, por iniciativa propia, tareas ordinarias de baja complejidad y, bajo dirección, supervisión, orientación y asesoría, realizar tareas de diverso tipo, según indicaciones y directrices del superior jerárquico correspondiente.

**Oficiales agregado:** supervisar, orientar y asesorar en tareas ordinarias de baja complejidad al personal con rango de oficial y, bajo dirección, supervisión, orientación y asesoría, realizar tareas de diverso tipo, según indicaciones y directrices del superior jerárquico correspondiente.

**Oficiales jefes:** dirigir, supervisar, orientar y asesorar en tareas ordinarias y novedosas de baja complejidad al personal con rango de oficiales agregados y, bajo dirección, supervisión, orientación y asesoría, realizar tareas de diverso tipo, según indicaciones y directrices del superior jerárquico

correspondiente.

**Supervisores:** orientar y asesorar en tareas ordinarias y novedosas de baja y mediana complejidad al personal con rango de oficiales, oficiales agregados y oficiales jefes y, bajo dirección, supervisión, orientación y asesoría, realizará tareas de diverso tipo, según indicaciones y directrices del superior jerárquico correspondiente.

**Supervisores agregados:** dirigir, supervisar, orientar y asesorar en tareas ordinarias y novedosas de baja, mediana y elevada complejidad al personal con rango de oficiales, oficiales agregados, oficiales jefes y supervisores y, bajo dirección, supervisión, orientación y asesoría, realizará tareas de diverso tipo, según indicaciones y directrices del superior jerárquico correspondiente.

**Supervisores Jefes:** dirigir, supervisar, orientar y asesorar en tareas ordinarias y novedosas de baja, mediana, elevada y muy alta complejidad al personal con rango de oficiales, oficiales agregados, oficiales jefes, supervisores y supervisores agregados y, bajo dirección, supervisión, orientación y asesoría, realizar tareas de diverso tipo, según indicaciones y directrices del superior jerárquico correspondiente.

**Comisionados:** programa, dirigir, supervisar, orientar y asesorar en tareas novedosas de baja, mediana, elevada y muy alta complejidad al personal con rango de oficiales, oficiales agregados, oficiales jefes, supervisores, supervisores agregados y supervisores jefes, realizando otras tareas de coordinación, supervisión y organización bajo instrucciones del superior jerárquico.

**Comisionados agregados:** Corresponderá a los comisionados agregados, programar, dirigir, supervisar, orientar y asesorar en tareas novedosas de baja, mediana, elevada y muy alta complejidad al personal con rango de oficiales, oficiales agregados, oficiales jefes, supervisores, supervisores agregados, supervisores jefes y comisionados, realizando otras tareas de coordinación, supervisión y organización, bajo directrices generales del servicio de policía o contenidos en manuales y protocolos de servicio, bajo revisión y control por parte del superior jerárquico correspondiente.

**Comisionados Jefes:** programar, dirigir, supervisar, orientar y asesorar en tareas novedosas de elevada y muy alta complejidad al personal con rango de oficiales, oficiales agregados, oficiales jefes, supervisores, supervisores agregados, supervisores jefes, comisionados y comisionados agregados, realizando otras tareas de coordinación, supervisión y organización, bajo directrices generales del servicio de policía, de las autoridades del cuerpo de policía o contenidas en manuales y protocolos de servicio.

**Desarrollo del tercer objetivo específico: Analizar el liderazgo y su incidencia en la gestión gerencial del cuerpo policial**

Para ello se realiza una fase nominal, donde se les indica una lista de proposiciones basadas en los principales principios y valores que debe poseer un líder.

Para ello se realizo de forma independiente una discusión estructurada en el momento de la aplicación del instrumento de tal manera que se trata cada una de las ideas antes de una votación independiente.

Así, la Técnica del Grupo Nominal (TGN) busca superar los diversos problemas que son típicos en los grupos que interactúan. Esa lista se formuló a partir de los principios y valores que debe poseer un líder que se muestran a continuación:

Vivir con integridad y liderar con el ejemplo.

Tener una idea ganadora en el momento oportuno.

Desarrollar estrategias reales.

Construir un equipo de trabajo con las piezas necesarias.

Mantener el equipo moviéndose constantemente, nunca detenerse, y mucho menos en cosas básicas.

Tener una organización flexible y con capacidad de respuesta, por si acaso no puedes estar ahí. (Ser totalmente prescindible)

Poseer un poderoso sistema de incentivos basado en méritos y donde el éxito de uno ayuda a otros.

Sistema de capacitación, donde interactúan constantemente todos los niveles de la organización.

Unificar todo con la amalgama de las relaciones humanas. Estos principios y valores son en general lo que debe englobar un individuo para influir en la forma en que las otras personas trabajen con entusiasmo para el logro de metas y objetivos, Tomando la iniciativa, gestionando, convocando, e incentivando, al equipo de trabajo.

En la gerencia en general el liderazgo es el ejercicio de la actividad ejecutiva, de forma eficaz y eficiente, sea el personal gerencial o institucional quien lo desarrolle.

En el cuadro 19 se muestran los resultados obtenidos al aplicar la Técnica del Grupo Nominal, para así determinar cuáles son los valores y principios esenciales observados por la muestra en estudio

**Cuadro19**  
**Resultados de la Técnica del grupo Nominal**

<b>Entrevistados</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
<b>Valores y principios</b>												
Liderar con el ejemplo	8	7	8	8	8	5	8	7	7	8	<b>74</b>	<b>20,85</b>
Construir un equipo de trabajo con las piezas necesarias	5	1	6	5	7	7	6	4	8	5	<b>54</b>	<b>15,21</b>
Tener capacidad de respuesta	4	4	7	6	6	3	4	6	5	7	<b>52</b>	<b>14,65</b>
Vivir con integridad	6	5	4	3	2	4	5	8	6	6	<b>49</b>	<b>13,80</b>
Saber unificar con éxito las relaciones humanas	7	6	5	7	5	6	7	5	4	4	<b>49</b>	<b>13,80</b>
Ser flexible	3	8	2	4	4	2	5	3	2	2	<b>35</b>	<b>9,86</b>
Desarrollar estrategias reales	2	3	3	2	1	8	1	1	3	3	<b>27</b>	<b>7,61</b>
Tener una idea ganadora en el momento oportuno	1	2	1	1	3	1	2	2	1	1	<b>15</b>	<b>4,23</b>
<b>Total</b>											<b>355</b>	<b>100</b>

Como se puede observar para los encuestados es muy importante para ellos que el Liderazgo se desarrolle mediante el ejemplo, el cual posee un 20, 85%, ya esto implica que ser líder no es solamente emplear cierto poder sobre los trabajadores y subordinados sino que también será observado y

analizados por el mismo personal, los cuales se fijara en la coherencia de su discurso con su actuación.

Por otra parte como segundo valor y/o principio se tiene el de construir un equipo de trabajo con las piezas necesarias con un 15,21%, donde actualmente se maneja la búsqueda de la eficiencia constantes de cualquier institución y para ello es necesario la formación de equipos de trabajos ya que cada día es imposible no depender del esfuerzo y/o la capacidad de compañeros de trabajos para mejorar de forma eficientemente la organización.

El tercer valor y/o principio fue la capacidad de respuesta con un 14,65%, lo que pudiese significar la flexibilidad a la hora de diseñar estrategias, con la búsqueda de nuevos modelos para responder más rápidamente ante cualquier circunstancia que se pudiese presentar en la organización.

Es de hacer notar que los resultados de la encuesta, fueron sorprendentemente acertados, ya que todos los funcionarios entrevistados reconocen la buena labor de sus actuales gerentes, y además coincidieron que las mejoras en la gerencia se deben a los nuevos manuales, los cuales prácticamente no dejan nada al azar.

**Desarrollo del cuarto objetivo específico: Determinar los factores gerenciales del cuerpo policial del estado Carabobo que inciden en la gestión del liderazgo.**

La policía estatal del estado Carabobo es una institución formal, cuya gerencia se basa en los principios y las normas científicas de la gerencia universal, por ser una institución pública también cuenta con leyes y reglamentos adicionales a los manuales gerenciales. Esto permite que los líderes y gerentes que la dirigen realicen una gestión basada en el conocimiento claro de la función policial y con implicaciones positivas en su administración.

Ente las leyes que rigen la función policial, tenemos la constitución nacional, la ley estatuto de la función policial, ley orgánica del servicio de policía y del cuerpo de policía nacional y los manuales gerenciales que llevan por nombre colección baquía, todo ello determina la buena gestión de los líderes que la dirigen. La buena gerencia, como ya he mencionado va a estar determinado no por el simple hecho de ser un líder que cuenta con seguidores que quizás sean capaces de obedecer ciegamente, se debe poseer conocimientos claro de gerencia, y en el caso de ésta institución policial, el cumplimiento de las metas estará siempre determinado por el apego a las normas.

En la mencionada institución policial se cuenta con una serie de profesionales, gerentes y líderes capaces de dirigirla, pero si se separan de los principios gerenciales que la rigen, no serían capaz de cumplir a cabalidad su funciones, ya que todo lo que se debe hacer para su buen desempeño ya está claramente establecido, es por esto que los procedimientos a seguir son determinantes en la gestión del liderazgo de sus gerentes.

Además también es determinante la experiencia policial, y partiendo de este punto se exige como requisito para su dirección ser conocedor de la materia policial, aunque la norma garantiza que desde su ingreso el funcionario policial valla escalando peldaños hasta constituirse en director de la misma, se puede decir que todos tienen la oportunidad, pero estará determinado por el apego a las normas y manuales que la rigen, las cuales son el factor determinante de su liderazgo.

## **CONCLUSIONES**

Con base a los resultados obtenidos en la aplicación de la entrevista a profundidad a las personas seleccionadas se establecieron las siguientes conclusiones:

Concluidos el diagnostico, se comenta que la metodología utilizada se fundamentó en una investigación cuali- cuantitativa, porque permitió establecer la situación actual de la policía del estado Carabobo, en cuanto a la gestión gerencial en los actuales momentos.

En el desarrollo del segundo objetivo permitió indagar los diferentes grados jerárquicos, además se pudo constatar ciertas cualidades y actitudes relacionadas con la forma en que se lidera la institución policial en los distintos grupos de trabajo, y las actividades laborales que a diario realizan dentro de la organización. El apoyo en la revisión documental y las entrevistas realizadas a profundidad, permitieron que se conociera el perfil que debe tener el director general y los jefes que integran los diferentes niveles de la estructura policial, para así determinar la categoría de líder a la cual pertenecen y poder llegar a las conclusiones.

Mediante el trabajo realizado se investigaron y constataron diferentes libros, páginas de autores, vínculos a revistas, grupos de investigación, congresos, programas informáticos y otros portales web relacionados con liderazgo y gerencia, enlazando diferentes recursos ya existentes, esto permitió la comprensión y orientación de la investigación para lograr la conocimiento con exactitud de la complejidad de la estructura policial y la gran exigencia a la cual se somete al líder y gerente policial.

En el desarrollo del trabajo fue necesario apoyarse en algunos estudios ya realizados por otros investigadores, interesados en el tema del liderazgo y la gerencia empresarial y policial, se investigó a profundidad como trabajan los directivos de la policía de Carabobo para alcanzar las metas de la institución. La función del líder y gerente policial consiste en comprender y conocer los manuales de gerencia de la organización y emprender las nuevas líneas de actuación que las leyes, reglamentos y manuales le permitan,

Se constató que, ocupar el cargo de director general o el de jefe de cualquiera de los niveles de la estructura policial no es cosa fácil, se debe coordinar esfuerzos individuales, se debe ser un líder casi que natural y se debe ser un gerente capacitado académicamente para lograr los múltiples objetivos organizacionales y sociales que se les demanda. Deben manejar habilidades conceptuales, técnicas y humanísticas; actitudes necesarias para cumplir con eficiencia y eficacia sus funciones de planificación, organización, dirección y control. Su adecuada preparación también les permitirá desempeñar exitosamente sus roles cotidianos interpersonales como un excelente comunicador que interactúa con su personal.

De igual modo se consultó el juicio de expertos, tomando en cuenta algunos comentarios del libro Las 21 leyes irrefutables del liderazgo de Maxwell J (2011), donde se extrajo que, “El liderazgo es la disciplina de ejercer deliberadamente una influencia especial dentro de un grupo, para guiarlo hacia objetivos de permanencia beneficiosa que cumplan las verdaderas necesidades del grupo”.

Esto requiere voluntad de los líderes para hacer crecer a su equipo de colaboradores, mediante la confianza en su capacidad y el necesario apoyo y consejo para asumir los retos sean cual sean su envergadura.

Destacando además que, el entorno de trabajo resulta más satisfactorio si el personal que se dirige percibe que su líder es talentoso y que les da la oportunidad de ejercer sus funciones, demostrándole su confianza para asumir con profesionalismo las tareas diarias asignadas, permitiéndole a su vez que resalten sus características individuales. La institución policial a pesar de que cuenta con una serie de manuales para el cumplimiento de la misión, a menudo se le presenta situaciones complejas por la naturaleza y el ámbito mismo de sus funciones, es por lo que, se debe depositar cierto grado de confianza y flexibilidad en el personal que se dirige.

Se determinó el perfil del liderazgo en la policía del estado Carabobo y de ese modo contribuir con sus perspectivas profesionales, esto se logró mediante un análisis exhaustivo del liderazgo actual de los gerentes de los diferentes niveles que conforman la organización, para luego proponer la adaptación o la adecuación que más convenga partiendo del principio organizacional que la rige.

Se describió la actuación y la competencia de los oficiales en sus diferentes grados jerárquicos y niveles gerenciales de la institución policial. Se pudo percibir en el presente estudio, que están enfocados hacia la adecuación del nuevo modelo policial; realizadas estrategias que permitan a los funcionarios la capacitación y cooperación en el posicionamiento y dominio de sus áreas de trabajo con la proyección en ser la mejor policía del país.

El estilo de liderazgo de la gerencia de la policía del estado Carabobo, se inclina hacia una tendencia visionaria, por cuanto instan a toda la organización a interactuar en todas las actividades del proceso administrativo y operativo, haciendo que cada integrante se capacite y capte los cambios que se generan por la adecuación al nuevo modelo policial, se les permite el estudio para que realicen con agilidad la función policial, por lo que el personal se encuentra altamente motivado y satisfecho con sus labores, lo que propicia un mejor trabajo en equipo, identificación y sentido de pertenencia y crecimiento organizacional.

Finalmente, se concluye que como tópico central de ésta investigación el cual es analizar el liderazgo y su incidencia en la gestión gerencial del cuerpo policial del estado Carabobo; es relevante concluir que el director general y los directores en línea son considerados como eficaces y establecen una trayectoria clara que permiten a sus subalternos ir hacia adelante hasta alcanzar las metas. En el liderazgo de la organización existe un equilibrio laboral en cuanto a la participación, compromiso, planificación, responsabilidad y trabajo en equipo.

## **RECOMENDACIONES**

-Se debe tener presente que el mundo cambia constantemente, que nuestro país ha cambiado grandemente, y que en los últimos catorce (14) años se cambió la constitución nacional, se reformaron las leyes y se hicieron nuevas, se creó un nuevos modelos de estado y de gobierno; esto pareciera nuevo pero realmente no lo es, ya que como lo dije anteriormente “el mundo cambia constantemente”, lo que ocurrió fue, que en nuestro país fueron muchos cambios a la vez. La policía del estado Carabobo como las del resto del país no escaparon de ésta realidad, sufrieron un cambio brusco, aunque anunciado con diez años de anticipación la gran mayoría no se preparó para tal cambio, y cuando se presento fue tan brusco que ya tiene cuatro años en vigencia y hasta el sol de hoy muchos no se han adaptado, y algunos están tan sorprendidos que no han salido de su asombro.

-En la presente investigación, para analizar el liderazgo y su incidencia en la gestión del cuerpo de policía del estado Carabobo, se diagnosticó el liderazgo y su incidencia en la gestión gerencial del cuerpo policial del estado Carabobo, se explicaron los niveles gerenciales para conocer sus implicaciones, y se describieron las funciones gerenciales de los líderes que dirigen ésta institución, y todo esto fue posible gracias a que hoy día está institución cuenta con las leyes, reglamento y manuales de organización, los cuales explican paso a paso todo lo concerniente a la función policial (ingreso y manejo del recurso humano, la jerarquización, los niveles gerenciales, etc.); todo el sistema organizacional en sí fue el mejor indicador para obtener los resultados finales de la investigación.

-Se debe crear planes de reentrenamientos que se adapten a los cambios reales y estructurales de la policía del estado Carabobo, donde obligatoriamente asistan todos los funcionarios, y que se evalué el nivel de

conocimiento obtenido; porque es necesario para el éxito de toda organización, que cada uno de sus integrantes conozcan a cabalidad sus funciones dentro de la misma.

-El director general y cada uno de los directores en línea (plana mayor), deben sostener reuniones de empatía con los funcionarios que comprenden la institución, aunque los mandos sean piramidal se debe interactuar con el personal bajo su mando, para fomentar el liderazgo y lograr no sólo una asistencia laboral sino un compromiso de todos para con todos, donde toda la sociedad se lo va agradecer, ya que esto repercutirá en un mejor y eficiente servicio policial.

-En ésta institución el liderazgo debe responder a los desafíos de cada época, no es igual liderar según el paradigma de la policía de hace cinco años atrás, donde se veía a los funcionarios como un objeto, que con el de esta época, donde las normas para su ingreso y permanencia exigen un funcionario profesional universitario que además debe estar en constante capacitación y donde el conocimiento lo va a motivar para alcanzar el más alto escalón de la cadena de mando.

- Comprometer a los funcionarios con los objetivos de la institución y con los resultados de su trabajo, ubicándolos en el puesto adecuado según su jerarquía, conocimiento y experiencia.

-No se debe delegar responsabilidad violando los manuales de la organización y mucho menos las leyes y reglamentos. Lo mejor siempre será respetar la estructura organizacional, esto va a permitir que los funcionarios del escalón inferior aspiren ascender para ocupar los cargos

superiores, motivándolos a capacitarse; otro resultado de esto será que mantendrán el sentido de pertenencia y una moral alta.

-Focalizarse en el reentrenamiento permanente, para que se pueda anticipar a los cambios del entorno, ya que las empresas privadas y mucho menos las instituciones públicas se bastan con un modelo gerencial específico, porque el dinamismo mundial exige nuevos cambios y nuevos modelos gerenciales que se adapten a la evolución de la sociedad.

-La planificación y evaluación permanente es necesaria, para manejar información aceptable y realmente cierta, la cual dará grandes ventajas en cuanto a las fortalezas y debilidades, lo que conlleva a la obligación de planes de trabajos para un mayor fortalecimiento del liderazgo y el cumplimiento de las metas.

-Para que la gestión de los líderes y gerentes policiales sea aceptada como excelente, se deben tomar en cuenta las necesidades y exigencias tanto internas como externas, y los planes deben ser enfocados en beneficio de ambas, esto favorecerá el clima organizacional y fortalecerá el liderazgo del gerente policial, para ello debe involucrar la colaboración del personal policial y a la sociedad.

## **REFERENCIAS**

Arias, Fidas (1999), El proyecto de Investigación. Ediciones Oriol Caracas.

Balestrini, Miriam (2002) Cómo se elabora el proyecto de investigación. Editorial Panapo, sexta edición. Caracas

Becerra Juan (2004) Desempeño, e Innovación Institucional, para el Cuerpo de Investigaciones Científicas Penales y Criminalísticas, en la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas de la Universidad de los Andes. Trabajo de grado.

Benavides E. y Delgado L. (2004) Análisis del Liderazgo Situacional y la Disposición hacia las Tareas en Base a la Habilidad y Prestancia. Trabajo de Grado.

Bust, Omar (2001) Metodología de la Investigación. Editorial Panapo Cracas.

Chiavenato, Adalberto (2005) Introducción a la Teoría general de la Administración. Editorial. McGraw-Hill. México.

Condes. L, (2010) El líder competitivo como factor determinante de las empresas de manufactura de alimentos del estado Carabobo. Trabajo de Grado

Corral, José (2003), El Liderazgo del Supervisor de Policía para la Orientación de la Calidad del Servicio. Trabajo de Grado.

Cruz, Manuel (2002), Liderazgo Ejercido por los Directores y su Incidencia en la Calidad de la Labor Policial. Trabajo de Grado.

Fernández, Luis (2000) Relación Entre el Estilo Gerencial del Personal Directivo de la Escuelas de Policía de Cabimas. Trabajo de Grado.

Freeman E. (2004) Administración. Editorial Prentice Hall. Hispanoamericana. México.

González, Manuel (2000), Influencia de la Acción Gerencial del Director de la Policía del Estado Falcón. Trabajo de grado.

González, María (1999), Administración moderna. Editorial Mc Graw Hill, México.

Haggay, John (2011), Sea un Líder Influyente. Editorial Portavoz, Michigan EEUU.

Harry, Soderman (2005), Metodos Modernos de Investigación Policiaca. Ediciones Limusa. México.

Hernández, Carlos (2012), La Gerencia de la Desconfianza. Editorial Biblioteca del Congreso. EEUU.

Hernández, R, Fernández, C., Baptista, P. (2006) Metodología de la Investigación. Editorial McGraw Hill.

Hurtado. (2006), Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio. Editorial. Episteme Consultores Asociados C.A. Valencia. Venezuela.

Hurtado, Maryori (2004), Análisis del estilo de liderazgo a nivel gerencial y su incidencia en el rendimiento de los trabajadores, caso: planta de cuidado bucal de la empresa colgate palmolive, C.A. Trabajo de Grado.

Koontz, W (1999), Administración. Editorial Mc Graw – Hill, México.

Koontz, H. & Wehrick, H. (2004), Administración. Una perspectiva global. Editorial. McGraw Hill. (12ª ed.). México.

Manual de Trabajo de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la UPEL. (2011)

Maxwell J (2011), Las 21 leyes irrefutables del liderazgo. Editorial Grupo Nelson EEUU.

Méndez C. (2006), Metodología. Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación. Editorial Mc Graw Hill. Bogotá. Colombia.

Moyetones, E. (2006) Estrategias para la formación de líderes preparados para los nuevos enfoques gerenciales, en las empresas, venezolanas del sector Aluminio. Trabajo de Grado.

Pérez, Ignacio (1999), La gerencia Visión Visión Estratégica. Ediciones IESSA, Caracas. Venezuela.

Pinzón, Mario (2001), Gestión del Personal Directivo de las Escuelas de Oficiales. Trabajo de Grado.

Razo (2007), Elaboración de un Trabajo de Investigación. Editorial Prentice Hall. México.

Relva, Maira (2000), Principio de Calidad Total en el Desarrollo del Liderazgo de las Fuerzas Armadas Nacionales. Trabajo de Grado.

Requeijo y Lugo (1997), La Gerencia Policial. Ediciones Granica. México.

Robibins, Raúl (1999), Teoría del Liderazgo. Noriega. Editores. México.

Sabino, Carlos (2001), El Proyecto de Investigación. Ediciones Panapo. Caracas. Venezuela.

Senlle (2004), Gerencia y Liderazgo . Ediciones Gestión 2000 S.A. Barcelona España.

Stoner, Jhoseth (1999), Liderazgo y planificación. Editorial Mc Graw – Hill, México.

Tamayo y Tamayo Mayra (1999), Metodología de la Investigación. Editorial Mc Graw-Hill, México.

Thielen, L. (2000), Introducción a la teoría Administrativa. 3era. Edición Carabobo. Venezuela.

Ysculpi, Adriana (2007), Transformación Cultural y Liderazgo Gerencial en las Empresas Modernas. Trabajo de Grado.

# **ANEXOS**

**Anexo A**  
**Validación del Instrumento**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**ESTUDIOS DE POSTGRADO**  
**MAESTRIA EN ADMINISTRACION DEL TRABAJO Y**



## RELACIONES LABORALES

### VALIDACION DEL INSTRUMENTO

Yo, \_\_\_\_\_, titular de la cédula de identidad N° \_\_\_\_\_, de profesión \_\_\_\_\_, por medio de la presente doy validez al instrumento presentado para mi revisión por el licenciado Williams Aular, para ser aplicado en la Investigación de Estudios de Postgrado titulado: **EL LIDERAZGO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN GERENCIAL DEL CUERPO POLICIAL DEL ESTADO CARABOBO**; el cual cumple con los requisitos exigidos para dicho estudio. Por lo tanto, puede ser aplicado en la muestra escogida para tal fin.

En \_\_\_\_\_ a los \_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del año 2014.

Firma



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DEL TRABAJO Y**

## RELACIONES LABORALES

### FORMATO PARA EVALUAR INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

ITEMS	PERTINENCIA CON LOS OBJETIVOS		CLARIDAD		CONTENIDO	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						

Observaciones:

---

---

---

**Identificación del Experto:**

Nombre y Apellido: \_\_\_\_\_ C I: \_\_\_\_\_

Profesión: \_\_\_\_\_ Firma: \_\_\_\_\_

Fecha de validación: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

**Anexo B**  
**Instrumento de Toma de Datos**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**



**ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO  
Y RELACIONES LABORALES**

**Encuesta**

Reciban un cordial saludo, mediante la presente me dirijo ante ustedes con la finalidad de solicitar su colaboración para dar respuestas a las siguientes preguntas que se presentan a continuación, el cual es de absoluta confidencialidad y me permitirá dar respuesta a los objetivos del trabajo de grado: **EL LIDERAZGO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN GERENCIAL DEL CUERPO POLICIAL DEL ESTADO CARABOBO**

De tal forma agradezco ante mano su tiempo y Colaboración.

**Instrucciones**

Realice una lectura detallada

Seleccione la respuesta según su criterio y con la mayor sinceridad.

**Gracias...**

En la presente se realizaran una serie de preguntas en la que usted deberá seleccionar la opción que usted considere:

- (1) = Totalmente de acuerdo,
- (2) = De acuerdo,
- (3) = En desacuerdo,
- (4) = Totalmente en desacuerdo

N°	Respecto Gestión Gerencial	1	2	3	4
1	¿Transmite la información precisa a los miembros de la				

	organización, dejando claramente definidas las actividades que se han de planificar y ejecutar en la institución?				
2	¿Motiva al personal a su cargo a participar activamente en las actividades planificadas?				
3	¿Define las responsabilidades individuales y fomentan el trabajo en equipo del personal creando un ambiente de confianza?				
4	¿Valora el esfuerzo personal que cada miembro del cuerpo policial pone al realizar sus funciones?				
5	¿Estimula a su personal sobre la necesidad de realizar las actividades con eficiencia y calidad para el logro de los objetivos del cuerpo policial?				
6	¿Toma decisiones producto del consenso y la participación entre el cuerpo directivo y personal a su cargo?				
<b>N°</b>	<b>Respecto al liderazgo</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
7	¿Conoce los procesos gerenciales de la Organización?				
8	¿Delegan funciones a los subalternos?				
9	¿Se toman en cuenta las opiniones del personal?				
10	¿Los directores demuestran capacidad gerencial para dirigir la institución?				
11	¿Se le permite al personal el uso de su propio juicio en la función policial?				
12	¿Se promueve el reconocimiento por la buena labor realizada por los oficiales?				
13	¿Cree usted, que se están asignando los cargos de acuerdo a los manuales de la organización?				
14	¿Cree usted, que se está realizando el trabajo de acuerdo a la normativa que rige la institución?				
15	¿Se propician acciones, para que los funcionarios realicen una buena labor policial?				
16	¿Se cumple con la capacitación para surgir en la institución?				

**Anexo C**  
**Confiabilidad del Instrumento**

### Cálculo del coeficiente Alpha Cronbach

Nº de Ítems del Instrumento																	
Sujetos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	Σ
1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	21
2	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	1	25
3	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	20
4	2	1	2	2	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	24
5	1	1	2	2	1	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2	25
6	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	22

<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>126</b>
--------------	----------	----------	-----------	----------	----------	-----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-----------	----------	------------

<b>Promedio</b>	<b>1.5</b>	<b>1</b>	<b>1.8</b>	<b>1.5</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1.3</b>	<b>1</b>	<b>1.5</b>	<b>1</b>	<b>1.5</b>	<b>1.3</b>	<b>1.3</b>	<b>1.5</b>	<b>2</b>	<b>1.5</b>	<b>22.7</b>
-----------------	------------	----------	------------	------------	----------	----------	------------	----------	------------	----------	------------	------------	------------	------------	----------	------------	-------------

<b>Varianza de los ítems</b>	<b>3.80</b>
------------------------------	-------------

<b>Alfa Cronbach</b>	<b>0.93</b>
----------------------	-------------