



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO
COMO FACTOR CLAVE EN EL
DEPARTAMENTO DE ASCENSOS
DEL CUERPO DE POLICÍA DEL
MUNICIPIO SAN DIEGO.**

Autor(es): Neida Alejandra Bustamante

Liliana Pineda Castillo

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego

Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 8712394



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO
COMO FACTOR CLAVE EN EL
DEPARTAMENTO DE ASCENSOS
DEL CUERPO DE POLICÍA DEL
MUNICIPIO SAN DIEGO.**

Trabajo de Grado para optar al Título de
Licenciada en Relaciones Industriales

Autoras: Neida Alejandra Bustamante
C.I. 13.961.168
Liliana Pineda Castillo
C.I. 11.350.255

Tutor: Lcda. Ada Colmenarez

San Diego, Octubre del 2018



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA RELACIONES INDUSTRIALES
CARRERA RELACIONES INDUSTRIALES**

ACTA DE ACEPTACION DEL TUTOR

Quienes suscriben, esta Acta Ada Colmenarez, de Cédula de Identidad No. V-15.315.127, en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por las ciudadanas Neida Alejandra Bustamante y Liliana Pineda Castillo, portadoras de las Cédulas de Identidad No. V- 13.961.168 y No. V-11.350.255, dejan constancia que el Trabajo de Grado titulado **“GESTION DEL CAPITAL HUMANO COMO FACTOR CLAVE EN EL DEPARTAMENTO DE ASCENSOS DEL CUERPO DE POLICIA DEL MUNICIPIO SAN DIEGO”**, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciadas en Relaciones Industriales, ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los veintiséis días del mes de Noviembre del año dos mil dieciocho.

Lcda. Ada Colmenarez
C.I. 12.315.127

ÍNDICE

| | |
|--|------------------|
| LISTA DE CUADROS | Pp. vi |
| LISTA DE GRÁFICOS | vii |
| LISTA DE TABLAS | viii |
| DEDICATORIA | ix |
| AGRADECIMIENTO | xi |
| RESUMEN INFORMATIVO | xiii |
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| | |
| I EL PROBLEMA | |
| 1.1. Planteamiento del Problema. | 3 |
| 1.2. Formulación del Problema. | 7 |
| 1.3. Objetivos de la Investigación. | 8 |
| 1.4. Justificación de la Investigación. | 8 |
| | |
| CAPÍTULO | |
| II MARCO TEÓRICO | |
| 2.1. Antecedentes de la Investigación. | 10 |
| 2.2. Bases Teóricas. | 16 |
| 2.3. Definición de Términos Básicos. | 26 |
| | |
| CAPÍTULO | |
| III MARCO METODOLÓGICO | 28 |
| 3.1. Tipo y Nivel de la Investigación. | 29 |
| 3.2. Fases Metodológicas. | 30 |
| Fase I Diagnostico situación actual. | 30 |
| Fase II Describir las debilidades que posee el personal que labora el Departamento de Ascenso del Cuerpo de Policía del Municipio San Diego. | 32 |
| Fase III Propuesta de Plan de Gestión del Capital Humano como factor clave en el Departamento de Ascenso del Cuerpo de Policía de Municipio San Diego. | 33 |
| | |
| | |
| CAPÍTULO | |
| IV RESULTADOS | 34 |
| 4.1 Análisis de los Resultados | |

| | | |
|-----------|---------------------------------------|-----|
| V | PROPUESTA | |
| | 5.1. Presentación de la Propuesta. | 48 |
| | 5.2. Objetivos de la Propuesta. | 49 |
| | 5.3. Justificación de la Propuesta. | 49 |
| | 5.4. Factibilidad de la Propuesta. | 51 |
| | 5.5. Desarrollo de la Propuesta. | 52 |
| VI | CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 58 |
| | 6.1. Conclusiones. | 58 |
| | 6.2. Recomendaciones. | 599 |
| | REFERENCIAS | 611 |
| | ANEXOS | 62 |

LISTA DE CUADOS

| CUADRO | pp. |
|---------------------------------|------------|
| 1. Distribución de la Población | 31 |
| 2. Cuadro de Observación. | 32 |

LISTA DE GRAFICOS

| GRAFICO | pp. |
|---|------------|
| 1. Manual de Normas y procedimientos | 36 |
| 2. Aplicación de manual de normas y procedimientos. | 37 |
| 3. Cumplimiento de evaluación y desempeño. | 38 |
| 4. Resultados de la evaluación de desempeño. | 39 |
| 5. Capacitación del personal de recursos humanos. | 40 |
| 6. Satisfacción por evaluación de desempeño. | 41 |
| 7. Inducción por nombramiento de cargo. | 42 |
| 8. Planificación de ascenso. | 43 |
| 9. Registro actualizado del proceso de ascenso. | 44 |
| 10. Gestión humana como factor clave. | 45 |

LISTA DE TABLAS

| TABLA | pp. |
|---|------------|
| 1. Manual de Normas y procedimientos | 34 |
| 2. Aplicación de manual de normas y procedimientos. | 35 |
| 3. Cumplimiento de evaluación y desempeño. | 36 |
| 4. Resultados de la evaluación de desempeño. | 37 |
| 5. Capacitación del personal de recursos humanos. | 38 |
| 6. Satisfacción por evaluación de desempeño. | 39 |
| 7. Inducción por nombramiento de cargo. | 40 |
| 8. Planificación de ascenso. | 41 |
| 9. Registro actualizado del proceso de ascenso. | |
| 10. Gestión humana como factor clave. | |

DEDICATORIA

La presente tesis está dedicada a Dios, por dirigir mis pasos, por darme fuerza y entendimiento para lograr culminar mi carrera.

A mis Padres Francisco y Ana Julia, Gracias por inculcarme desde mi niñez esos valores y enseñanzas, que han sido de gran ayuda para mí. Lo que he logrado en esta vida se los debo a ustedes.

A mi esposo, por su ayuda incondicional, por estar pendiente de cada cosa que necesite, por cada oración para continuar y palabras de aliento que me dieron fuerza y alimentaron mi fe.

A mis hijos, gracias por ser el motor de mi existencia y mis ganas de seguir luchando.

A mis hermanos, por su existencia que me permite vivir y disfrutar a su lado como una familia,

A todos mis compañeros que compartieron en aula de clases conmigo, en especial a Lili, Mayra, Neyda, Liseth. Gracias por compartir sus conocimientos y su tiempo conmigo, por estar siempre dispuestos a ayudarme.

Y a todas aquellas personas que contribuyeron a que hoy en día se hiciera realidad este sueño. Gracias...

Liliana Pineda

DEDICATORIA

La presente investigación fue desarrollada en base a la gestión del mi tesis la dedico primeramente a mi Dios, a mis amados hijos por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superar cada día más y así poder luchar para que la vida nos depare un futuro mejor.

A mí amada madre y hermana Tibisay Pérez quienes con sus palabras de aliento n me dejaban decaer para que siguiera adelante y siempre sea perseverante y cumpla con mis ideales.

A mi tutora Ada Colmenares, quien con su valioso conocimiento nos guiaron durante el proceso de elaboración del presente trabajo.

A mis compañeros y amigos presentes y pasados, quienes sin esperar nadan a cambio compartieron sus conocimientos, alegría y tristezas y a todas aquellas personas que durante estos cuatros años estuvieron a mi lado apoyándome y lograron que este sueño se haga realidad.

Gracias a Todos.

Neida Bustamante

AGRADECIMIENTOS

La elaboración y culminación de mi trabajo de grado, fue posible gracias a la colaboración de muchas personas, aprovecho este espacio para ser público mi agradecimiento.

Primeramente, muy agradecida con mi Dios Todopoderoso, que permitió tener vida y salud para cumplir un sueño muy anhelado, como es el de obtener mi segundo título, ahora como licenciada en Relaciones Industriales.

Muy agradecida con Mis Padres, Ana Julia y Francisco, quienes me dieron la vida. Los quiero muchísimos.

A mi esposo Marcos Flores, por su paciencia, dedicación y apoyo, me acompaño en todo este recorrido y los que vendrán, Te Amo mucho.

Muy agradecida con mi hermano Francisco Alberto Pineda (Mi Mol), que desde la distancia me ha apoyado económico y moralmente. Siempre pendiente, Te quiero mucho.

A mi tutora Ada Colmenares, quien con su valioso conocimiento nos guiaron durante el proceso de elaboración del presente trabajo.

A la Profesora Iskra Izquierdo, que con su valioso tiempo y conocimiento fue también nuestra guía en la elaboración del presente trabajo.

A mi compañera Neida Bustamante, por permitirme desarrollar juntas, nuestro trabajo de grado y por compartir todo este tiempo en la Universidad.

Al departamento de recursos Humanos del Cuerpo de Policía San Diego, que con su colaboración nos permitieron realizar nuestro trabajo de grado.

A la Universidad José Antonio Páez por permitirme ser parte de esta Prestigiosa Institución.

A la Institución donde laboro el Banco Central de Venezuela, muy bendecida por pertenecer a la familia banccentralista, que me permitió pagar mis estudio.

Mis agradecimiento a todos mis profesores que durante mi formación como licenciada, me guiaron con sus conocimientos dejando en mi respeto y admiración.

Mil Gracias.

Liliana Pineda.

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios por permitirme tener y disfrutar a mi familia, gracias a mi familia en dada decisión y proyecto, gracias a la vida porque cada día me demuestra lo hermoso que es la vida y lo justa que puede llegar a ser, gracias a mi familia por permitirme cumplir con excelencia en el desarrollo de esta tesis. Gracias por creer en mí y gracias a Dios por permitirme vivir y disfrutar cada día.

No ha sido sencillo el cambio hasta ahora pero gracias a Dios sus aportes, a su amor, a su inmensa bondad y apoyo, lo complicado de lograr esta meta se ha notado menos. Les agradezco, ya hago presente mi gran afecto hacia ustedes. Les agradezco, y hago presente mi gran afecto hacia ustedes, mi hermosa familia.

Neida Bustamante.



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CARRERA RELACIONES INDUSTRIALES

**GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO COMO FACTOR CLAVE EN EL
DEPARTAMENTO DE ASCENSOS DEL CUERPO DE POLICÍA DEL
MUNICIPIO SAN DIEGO**

**Autora(s): Neida Alejandra Bustamante
Liliana Pineda Castillo
Tutor(a): Licenciada Ada Colmenarez
Fecha: Enero 2019**

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación fue desarrollada en base a la gestión del Capital Humano como el activo más importante que tiene una organización, ya que una buena administración permitirá alcanzar el cumplimiento de las metas y objetivos. Es por esto que el objetivo general propuesto fue el de: Analizar la gestión del capital humano como factor Clave del éxito en el Departamento de Ascenso. (Caso de Estudio el Cuerpo de Policía del Municipio San Diego). Para ello se procedió a realizar un estudio bajo la metodología de un proyecto factible, con diseño de campo a nivel descriptivo, con apoyo Documental. Para el desarrollo de la investigación se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta a través del instrumento el cuestionario contenido de diez (10) preguntas con opción de respuestas dicotómica (SI-NO), tomando como referencia la gestión del Capital Humano, aplicada a la población y muestra de cuatro (4) empleados que integran el Departamento en estudio, y finalmente los resultados obtenidos se graficaron en diagramas circulares, se analizaron e interpretaron, y se expusieron los factores que intervienen en el Departamento de Recursos Humanos. Se pudo concluir que el éxito de las organizaciones depende en gran parte de la labor realizada por sus trabajadores, lo cual implica juzgar aquellas cualidades que influyen en la ejecución de su trabajo. Con los resultados obtenidos se concluye que la gestión de capital humano garantiza a las organizaciones, la ejecución de las estrategias, aumento de productividad a través de programas de formación y entrenamiento de personal.

Descriptor: Capital humano, Gestión de desempeño, procedimientos, ascenso.

INTRODUCCIÓN

Las empresas dependen en gran medida del capital humano que las conforma, por lo cual estos constituyen un activo vital para su funcionamiento, pero con el transcurso del tiempo y debido al crecimiento acelerado y desorganizado de las empresas, así como la necesidad de aumentar la eficiencia y competitividad en ellas poco a poco se han ido dejando de lado las necesidades de estos, lo que ha generado descontento de parte de estos y por consiguiente la labor es realizada con deficiencia.

De allí, que en los últimos años se hayan generado una serie de teorías orientadas al estudio de su comportamiento y determinación de sus necesidades, con el propósito de lograr un mayor nivel de satisfacción, desarrollando al máximo las capacidades y el desempeño de las funciones del recurso humano, beneficiando a la empresa a través de objetivos comunes.

Por consiguiente, los gerentes deberían tener como principal preocupación, lograr que los grupos de trabajo sean más productivos, eficientes y estén motivados a realizar las tareas para alcanzar los objetivos establecidos, logrando la satisfacción laboral y al mismo tiempo el beneficio de la organización.

Además, deben servir de guías para ayudar a los empleados a canalizar mejor sus áreas de competencia para que así estos puedan captar e internalizar más toda la información que manejan relacionada con el cargo que desempeñan.

Es por ello, que el propósito de la investigación es proponer un plan de Gestión del Capital Humano como factor Clave en el departamento de Ascenso del Cuerpo de Policía del Municipio San Diego. En este sentido esta investigación consta, de cinco (04) capítulos estructurados con el propósito de integrar los elementos que son congruentes con el objeto de estudio, en los cuales se explican por separado las etapas que lo conforman.

CAPÍTULO I: Este capítulo lo comprende: planteamiento del problema y su formulación, los objetivos de las investigaciones tanto generales como específicas, la justificación.

CAPÍTULO II: El Marco Teórico, el cual se destacan los antecedentes del trabajo, las bases teóricas y se definen todos los términos necesarios que tienen relación con dicha investigación.

CAPÍTULO III: Comprende el Marco Metodológico: Tipo y nivel de la Investigación Fases Metodológicas, en el cual está el análisis detallado de las mismas en forma de objetivos específicos.

CAPÍTULO IV: Lo comprenden los Análisis de los Resultados.

CAPÍTULO V: La Propuesta que comprenden: presentación de la propuesta, objetivos de la propuesta, justificación de la propuesta, factibilidad de la propuesta, desarrollo de la propuesta.

Finalmente, las Conclusiones y Recomendaciones, en que llegaron las autoras en la presente investigación, así como las referencias: bibliográficas y electrónicas de donde se obtuvo la información y los anexos generados que sustentan el presente estudio.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Desde hace mucho años en Venezuela, las leyes que promueve el gobierno y aprobadas a través del Poder Legislativo para contribuir al mejoramiento del ambiente de trabajo y demás beneficios que deben obtener el recurso humano en las diferentes organizaciones Públicas y también privadas, están casi circunscritas al amiguismo, el nepotismo y el favoritismo por un lado y, al historial académico (y a la experiencia) del empleado por el otro. Pero en nuestro competitivo mundo actual y este enfoque para el reclutamiento, selección, inducción, promoción, evaluación de desempeño y demás elementos del recurso humano en las organizaciones han resultado insuficiente para dotarlas de estrategias indispensables para poder sobrevivir.

El empleado, trabajador, funcionario, máximas autoridades, gerentes o jefes, suelen mirar los problemas administrativos en su organización con extraordinario recelo, como si fuera un asunto del que conviene alejarse como sea. Esto hace que muchos proyectos, actividades, metas y tareas simplemente no se lleven a feliz término o fracasen por no iniciarse a tiempo un proceso de transformación de las políticas de recursos humanos.

En la medida que las organizaciones han transitado por todos los cambios que se han suscitado, el nivel de exigencia para quienes la administran también, es por eso que las organizaciones requieren de un personal capaz no sólo de entender y atender las necesidades de los

individuos y la organización a la que pertenecen, hacer posible el cumplimiento de objetivos y metas, sino que debe estar preparado para enfrentar los desafíos emergentes del entorno, es por ello que se hace imprescindible contar con profesionales claves que se hagan responsables de la gestión de las organizaciones principalmente de aquellas centradas en velar por el personal y que impulse la relevancia que tienen en el desarrollo y éxito de la organización vinculando y orientando los objetivos y metas individuales con las de la organización y esta responsabilidad no puede ser más que la de la gestión de recursos humanos quienes han demostrado ser los auténticos especialistas en las personas dentro del ámbito organizacional por su preparación y competencias.

Las organizaciones públicas dependientes del ejecutivo regional, tienden a trabajar de manera improvisada, sobre la base de lo que acontece, en lugar de hacerlo de manera eficaz, eficiente y planificada como es el deber ser. Las máximas autoridades de muchos organismos y entes, a pesar de conocer lo importante que resulta para el éxito de cualquier institución que trabajen de manera organizada, generalmente ignoran o desconocen estrategias y políticas de trabajo en relación al recurso humano, sin tomar en cuenta el riesgo que esto representa para dichas instituciones.

En estas organizaciones públicas tienen la visión de que los obstáculos para el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en el plan operativo anual son los escasos recursos; materiales, tecnológicos, financieros y el tiempo de su llegada, sin embargo estas no

son las más importantes. Por lo que muchos de ellos, creen que las personas son una “fuente de gastos”, un “mal necesario” dentro de la misma.

Las observaciones y demás temas documentales existentes, han concluido que, el personal agrega valor a cualquier organización para mejorar procesos y lograr los objetivos, dichas opiniones realizadas por las autoridades gubernamentales se deben a la situación política, social, familiar, y en la poca capacidad profesional que tienen los mismos que están a cargo de dicha responsabilidad.

Las personas pasan gran parte de sus vidas trabajando en dichas instituciones públicas, las cuales dependen de ellas para alcanzar sus fines personales e individuales, crecer en la vida y tener éxito, casi siempre significa crecer dentro de ellas, del mismo modo les preocupa la organización donde se han formado. Por otra parte, la administración pública y cualquier otra organización dependen directa e irremediamente de las personas, para operar y alcanzar sus objetivos y metas estratégicas. Es seguro que las instituciones de carácter público jamás existirían sin las personas que les dan vida, dinámica, impulso, creatividad y racionalidad, en este contexto es difícil establecer una separación entre el comportamiento de las personas y el de los órganos y entes de la administración pública estatal, estas operan a través de las personas, que forman parte de ellas, que deciden y actúan en su nombre.

Las autoridades responsables de los organismos y entes quieren alcanzar sus objetivos de la mejor manera posible, sin embargo deben saber canalizar los esfuerzos de las personas para que estas también alcancen sus objetivos individuales (sistemas de reclutamiento, selección e ingreso, nombramiento y designación, periodo de prueba, clasificación de cargos, valoración de cargos, evaluación de desempeño, capacitación, ascenso,

bienestar social, registro y control, subsistema de higiene, seguridad y salud ocupacional, mejores salarios, beneficios, estabilidad, satisfacción en el trabajo, oportunidad de crecimiento, entre otros.) y de ese modo, se beneficien ambas partes.

En este mismo orden de ideas, presentándose en cuya gestión infinidad de circunstancias que pueden afectar el desempeño del Capital Humano que representa en cuanto a la amplia gama de actividades que la componen, bien positiva o negativamente, materializándose en tal o cual sentido, primordialmente en los resultados de la gestión desempeñada, siendo esta una constante en el departamento de recursos humanos, el presente caso, al proceso relativo a los ascenso de los funcionarios policiales adscritos al cuerpo de Policía Municipal de San Diego, ya que ha sido reiterativo lo engorroso y tardío que resulta el mismo.

Los procesos estratégicos del recursos Humanos que se deben implementarse en el Departamento de Ascenso del Cuerpo de Policía de Municipio San Diego, la gestión propia de las oficinas encargadas de llevar todo lo concerniente a la gestión de los recursos humanos, dentro de las organizaciones, siempre han tenido entre sus funciones y atribuciones principales, efectuar los diversos procesos concerniente a ingresos, egresos, evaluaciones, beneficios entre otros, el procedimiento de ascenso de los funcionarios policiales, conforme se trate de los Cuerpos de Policía respectivos, en virtud de lo cual , se ha presentado una situación de retardo significativo en el mismo, así como de difícil materialización, concurriendo a prioridad de la ejecución de otras actividades que no tienen que ver con la gestión propias de los Recursos humanos, retardando el proceso, circunstancias de tipo material y personal, es decir, capacitación, instrumentos, entre otras, siendo por estas razones que surge la ineludible inquietud en conocer y mejorar el proceso y todo lo que conlleva en sus distintas fases, en saber si influye en

los resultados, la capacitación y los medios de la gestión de capital humano encargados de efectuar dicho procesos, surgiendo en consecuencias, la presente investigación. En sus diferentes fases, constituyendo uno de los trámites que mas tiempo demanda al departamento objeto de estudio y a esta institución, siendo uno de los procedimientos regulares en el tiempo y propias del instituto, así como necesarios y primordiales para el normal desenvolvimiento y cumplimiento de las funciones inherentes a los fines y razón de ser del mismo.

En consecuencia, el contexto en que se sitúa la gestión del recurso humano en el Departamento de Ascenso del Cuerpo de Policía del Municipio San Diego, constituye el principal activo de las mismas, la cual puede ser exitosa, crecer, prosperar y mantener su continuidad si existe unión entre las autoridades del órgano de control y sus funcionarios para lograr avances en la competitividad de sus procesos, lo que implica alinear las prácticas con la estrategia del órgano.

En consideración al planteamiento antes señalado y teniendo en cuenta que el recurso humano de cualquier organización pública forma la principal fuente de ventajas competitiva para el logro de los objetivos, el compromiso de las autoridades debe ser cuidarlo y desarrollarlo a través de estrategias, de allí surgió la siguiente interrogante: ¿Es el Capital humano factor Clave para alcanzar los objetivos del Departamento de ascenso del Cuerpo de Policía del Municipio San Diego).

1.1.1 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Cuál será el enfoque práctico para el manejo del capital humano para convertirlo en un factor clave de éxito dentro del Departamento de ascenso del Cuerpo de Policía del Municipio San Diego?

1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

1.2.1 Objetivo General.

Analizar la gestión del Capital humano como factor clave del éxito en el Departamento de Ascensos del Cuerpo de Policía del Municipio San Diego.

1.2.2 Objetivos Específicos.

1. Diagnosticar la situación actual en el Departamento de ascensos Cuerpo de Policía del Municipio San Diego.
2. Describir las debilidades que posee el personal que elabora en el Departamento de Ascensos del Cuerpo de Policía del Municipio San Diego.
3. Proponer un plan para la gestión del Capital Humano como factor clave en el Departamento de ascensos del Cuerpo de Policía del Municipio San Diego.

1.1 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

Desde hace muchos años ha existido la creencia generalizada de que el obstáculo para el desarrollo de una organización era el factor recurso humano; sin embargo, la incapacidad de una organización para implementar estrategias y mantener una buena fuerza laboral es el principal obstáculo para el logro de los objetivos y las metas propuestas por la misma.

Para obtener información se utilizó las fuentes primarias ya que como se ha manifestado, se obtendrá directamente de las personas que laboran en este órgano de control a través del cuestionario.

Las empresas hoy en día necesitan de la orientación adecuada para la comprensión de este nuevo sistema y demanda profesionales

capacitados para llevar acabo toda esta gestión de forma exitosa que le permita seguir los requerimientos legales y a su vez responda ante sus trabajadores de manera óptima procurando beneficios mutuos con la finalidad de alcanzar el éxito a través de personas saludables y satisfechas del medio ambiente en que realizan su trabajo sintiéndose seguro de este y partícipes del proceso y su propio bienestar.

La investigación tuvo relevancia importante porque permitió conocer la situación actual de los procesos estratégicos del recursos Humanos que se deben implementase en el Departamento de Ascenso del Cuerpo de Policía de Municipio San Diego, así mismo se examinó la estructura administrativa en cuanto a eficiencia de las funciones, se determinó debilidades para corregirlas, mejoramiento en las actividades desarrolladas en la unidad de recursos humano, coadyuvar en el mejoramiento continuo, la calidad, control permanente y mejor distribución de los recursos disponibles, que se deben implementar por el contralor del estado como instrumento administrativo de apoyo a los procesos.

En este sentido, el presente estudio sirve de antecedentes a otras investigaciones con problemática similar, ya que se encuentra enmarcada bajo las líneas de investigación mantenimiento de recursos humanos, establecida por la Facultad de Ciencias Sociales, para la Escuela de Relaciones Industriales, de la Universidad José Antonio Páez.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Para el desarrollo de de investigación titulado “Gestión del Capital Humano como factor clave en el Departamento de Ascenso del Cuerpo de Policía del Municipio San Diego”. El Marco teórico tiene un valor preponderante, puesto que permitirá a conocer a profundidad las teorías que sustentan este estudio. Al respecto, Delgado, Colombo y Yorfila (2012:33), definen al marco teórico como: “el contexto o marco conceptual en el cual se encaja o se le da sentido ala problema planteado, lo cual exige un trabajo arduo y organizado de la revisión documental sobre aspecto que están ligados al problema planteado”. Dicho marco, se estructura en las secciones de antecedentes de la investigación, bases teóricas, bases legales y definiciones de términos básicos.

2.1 Antecedente de la Investigación

Este capítulo contiene los antecedentes del presente estudio, en el cual esta referido a estudios previos y trabajos de grado, cuyos contenido ofrecen datos e información importantes relacionados de una u otra forma al tema de investigación, de acuerdo a Bavaresco (1.992:406), define los antecedentes de la investigación como: “El soporte investigativo que otros autores e investigadores han desarrollado con anterioridad, siendo éste luego, apoyo a la ciencia y a la investigación, como recurso de la búsqueda del

conocimiento”. Debe evitarse confundir los antecedentes de la investigación con la historia del objeto de estudio en cuestión.

En síntesis, en los antecedentes se refieren los trabajos de investigación realizados con anterioridad que en razón de su contenido, temática modalidad y misma institución, sirve de elemento de apoyo y son vinculantes a las investigaciones. Éstos son los siguientes:

Primeramente, Rodríguez (2017), Desarrollo una investigación titulada **“Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral del Personal de la red de Salud Huaylas Sur, 2016”**. Para optar el título Profesional de Licenciado en administración, en la Universidad de Inca Garcilaso de la vega, Lima-Perú. El presente trabajo de Investigación responde a la necesidad de contribuir a la mejora del desempeño laboral de los trabajadores que prestan servicios en el ámbito de Red de Salud Huaylas Sur, a través de una adecuada gestión del talento humano, en cuanto al proceso de incorporación y selección de personal, capacitación, evaluación de trabajo e incentivando a los que destacan en sus labores, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales.

El estudio tuvo como objetivo determinar de que manera la gestión del talento humano influye en el desempeño laboral del personal de la Red de Salud Huaylas Sur, 2016.

Para su desarrollo se utilizó el tipo de estudio no experimental transversal, de nivel explicativo, debido a que la investigación se realizó sin la manipulación deliberada de las variables, y solo se observan en su ambiente natural, en un momento para después describir, analizar y determinar la influencia de las variables de estudio. La población de estudio estuvo conformada por el personal asistencial y administrativo del ámbito de la Red de Salud Huaylas Sur, en un número de 161 personas, a quienes se le

aplico la encuesta sobre gestión de talento humano y desempeño laboral, para el análisis de los datos se empleo tablas de contingencia, grafico de barras, análisis estadísticos. Pruebas de Chi-cuadrado. Según las pruebas estadísticas se concluye que el nivel de influencias de la Gestión de Talento Humano en el desempeño laboral del personal de la Red de Salud Huaylas Sur, es altamente significativa. La investigación es un aporte para el estudio porque se considera que el empeño laboral es una práctica frecuente en aquellas organizaciones que cuenta con una adecuada administración del recursos humanos, permitiendo identificar las debilidades del departamento en estudio, fortaleciendo los programas motivacional en materia de capacitación, desarrollo laboral, ascenso o promociones de cargo.

Por su parte, Vásquez (2015), optando el titulo de Magister Scientiarum en Administración del trabajo y Relaciones Laborales, en la Universidad de Carabobo, realizo un trabajo titulado, **“El Recurso Humano como el Factor Estratégico para alcanzar los objetivos organizaciones”**, (caso de estudio: Contraloría General del Estado Yaracuy), Es una investigación de campo de carácter descriptivo, la muestra fue no probabilística de tipo intencional, conformada por treinta (30) trabajadores y trabajadoras, de los distintos departamentos de este órgano de control; a quienes se les aplicó un cuestionario conformado por treinta (30) preguntas con opción de respuesta dicotómica (Si-No), lo que contribuyó a la obtención de información necesaria para lograr los objetivos planteados en la investigación. Dicho cuestionario fue sometido a la validez de 3 expertos y los Gráficos arrojados fueron sometidos a prueba de confiabilidad a través del Coeficiente de Validez de Kuder Richardson, resultando confiable con el 0,84%.

Se puede concluir que el éxito de las organizaciones depende en gran parte de la labor realizada por sus trabajadores, lo cual implica juzgar aquellas cualidades que influyen en la ejecución de su trabajo. La estrategia, los factores internos y externos, el clima organizacional y los diferentes elementos que conforman los procesos de los subsistemas de recursos humanos, son de gran importancia para llevar a cabo las políticas que impactan en los Gráficos de la organización. Dicho estudio mantiene estrecha relación con la aquí presentada, pues además de haber sido realizada en un ente del sector público, aporta testimonio importante de la gestión del talento humano para alcanzar los objetivos y el aumento de la eficiencia organizacional, como factor clave en materia de Ascenso o Promociones del Personal del Cuerpo de Policía del Municipio San Diego.

Por su parte, Morillo (2014), para optar al título de Magister en Sistemas de la Calidad, en la Universidad Católica Andrés Bello. Desarrollo una Investigación titulada **“Diseño de un Modelo del Sistema de Gestión del talento humano para potenciar la gestión de la Calidad en las empresas de Manufacturas y Servicio”**., el presente trabajo esta orientado hacia el diseño de un Modelo de Sistema de Gestión del Talento Humano para potenciar la Gestión de Calidad en empresa de Manufactura y Servicio, Considerando que el éxito de una gestión gerencial depende de la Comunicación, respeto, confianza y Compresión que manifieste el líder, hacia sus colaboradores, se expresa la necesidad de captar Talento y las diferencias individuales de cada Trabajador para convertirlos en fortalezas.

La Investigación es de tipo Descriptivo modalidad proyectiva, el Diseño es Documental, apoyada en la Técnica de Análisis de Contenido. El estudio analizara el estado del arte en Gestión de la calidad, para plantear estrategias de Gestión del Talento Humano, Reclutamiento, Selección,

Inducción, Desarrollo de Competencias Ocupacionales, Calidad de vida laboral, pagos, deducciones derivada de la Relación Laboral y Evaluación de Desempeño.

Como podemos observar esta investigación brinda aporte al estudio ya que la selección del personal en empresas privadas y públicas basándose en su profesionalización, es una estrategia del recursos humano que se debe implementar para que se puedan obtener resultados de acuerdo a los objetivos propuestos, además de la implementación de mecanismos de adiestramientos y formación continuo sobre las diferentes actividades a ser implementadas en el trabajo que realizan para lograr los resultados esperados.

Seguidamente, León (2013), Desarrollo una investigación titulada **“Gestión del Talento Humano en las pequeñas y Medianas Empresas en el área Urbana de Retalhuleu”**. Trabajo de grado presentando como requisito para optar por el título Psicólogo Industrial/Organizacional, Universidad Rafael Landívar, Guatemala. La presente investigación se efectuó mediante el análisis de la calidad de la gestión del talento humano en pequeñas y mediana empresas del área urbana de Retalhuleu.

El tipo de Investigación fue de carácter descriptivo, debidos a que se analizaron normas y procedimientos establecidas en la gestión del talento humano, las formas y procesos orientados al aprovechamiento y fortalecimientos de los conocimientos y experiencia del Recursos Humanos, los procesos y condiciones de motivación de interés laboral y personal del recursos humano y los procesos que orienta al aprovechamiento de actitudes, aptitudes y habilidades del recursos humano en las pequeñas y medianas empresas en el área urbana de Retalhuleu, a través de resultados estadísticos obtenidos, tabuladores e interpretadores, utilizando como instrumento el cuestionario de gestión del talento humano. La principal conclusión a la que

se llegó, es que a través de este estudio se refleja un bajo porcentaje en cuanto al compromiso que muchas PYMES del área urbana de Retalhuleu manifiestan con relación a la gestión del talento humano, en el cual se contempla aun más las normas y procedimientos en sus distintas líneas de funcionamiento y pruebas técnicas, tanto para la contratación de personal como para detectar factores de capacitación y desarrollos de sus colaboradores.

La principal recomendación a la que se llegó es que la PYMES debe implementar acciones para fortalecer su capital humano, a través de herramientas que permitan su adaptación, desarrollo y una carrera profesional dentro de la empresa.

Esta Investigación aportó datos relevantes, en la forma como una organización debe gestionar al personal para incrementar el desempeño, ya sea a nivel de motivación, coordinación, capacitación para futuros ascenso o promociones dependiendo de su desarrollo profesional pueden optar a cargos administrativos o gerenciales.

Finalmente, Aries, Cheremo (2013), para optar por el título de Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos realizó un trabajo de grado en la Universidad de Oriente, Maturín-Edo. Monagas, titulado **“El Gerente del Talento Humano en Venezuela, dentro de los contextos de cambios del Entorno Empresarial u Organización de la Actualidad”**., el diseño de la Investigación fue de tipo Descriptivo, debido a que se analizarán y describirán las Características del Gerente Venezolano, con el objeto de predecir el comportamiento de este en la actualidad, proponiendo mejoras para el mismo y así aumentar el rendimiento y la productividad de este y los trabajadores que se encargue bajo su responsabilidad. La técnica utilizada será la revisión documental en donde los datos que se necesitan para la

realización de esta Investigación se obtendrán través de la revisión de libros, revistas, trabajos de grados y todo material que proporcione información referente al tema.

El estudio constituyo un antecedente para el trabajo emprendido, porque brindo una herramienta para mejorar el desempeño del personal, en este caso a nivel motivacional, se concluye sobre la necesidad de dar atención inmediata a los factores que producen insatisfacción en el trabajo, haciéndose especial énfasis en la necesidad de rediseñar los lineamientos de reconocimiento y evaluación del personal, a objeto de estimular el rendimiento de los empleados haciéndoles sentir que su trabajo es importante y que el instituto valora sus esfuerzos. Dicho estudio, representa un aporte valioso porque evidencia la importancia que ha venido reflejando la atención a la satisfacción laboral en las instituciones adscritas de una u otra forma al Estado Venezolano.

2.2 Bases Teóricas

Gestión del Capital Humano

De acuerdo a Chiavenato, Idalberto (2009), Define la Gestión del Talento o Capital Humano “conjunto de políticas y practicas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño”

Ciertamente, una disciplina que tiene que tomar forma está basada en el reconocimiento de que las organizaciones pueden ser más eficaces si los recursos humanos son gestionados con principios y prácticas que proporción en el número correcto de personas y sus conductas adecuadas, el nivel de competencia necesario y los niveles de motivación adecuados. No existe una definición generalmente aceptada de Gestión Estratégica de

los Recursos Humanos. Algunos la han concebido como una extensión de la planificación de los recursos humanos; otros la ven como el medio mediante el cual la empresa obtiene ventajas competitivas haciendo frente a problemas de recursos humanos mal definidos y de difícil solución.

A pesar de las existencias de diferentes perspectivas, el elemento que actualmente distingue con mayor claridad la gestión de los recursos humanos, es el de su vinculación directa a la estrategia empresarial. Dolan (1999) define la gestión estratégica de los recursos humanos como:

Todas aquellas actividades que afectan el comportamiento de las personas a la hora de formular e implantar estrategias de la empresa o las decisiones respecto a la orientación dada a los procesos de gestión de los recursos humanos y que afectan al comportamiento de los individuos a medio y largo plazo, tomando como referencia tanto como los factores internos como de contexto a la organización. (p.199).

La adaptación de las prácticas de recursos humanos a estrategias concretas, en función de las características necesarias de los empleados para satisfacer las demandas.

Sí cada vez se hace más hincapié en una gestión más estratégica de los recursos humanos, es porque se piensa que ello contribuirá a la mayor eficiencia de la organización y aumentará las contribuciones a los resultados. El vínculo entre la gestión de recursos humanos y la estrategia es esencial, debido a que fomenta el diseño de estrategias sociales que sirven de apoyo a los planes empresariales.

Las características de los empleados y las políticas de recursos humanos varían dependiendo de la estrategia que haya elegido la empresa. Así, por ejemplo, las características de los empleados y las políticas de recursos humanos serán diferentes si una empresa adopta una estrategia emprendedora, en lugar de adoptar una estrategia de racionalización para maximizar los beneficios. En el caso de la estrategia emprendedora, la organización debe adoptar políticas de recursos humanos que potencien la innovación y el asumir riesgos, un proceso de evaluación del rendimiento poco rígido, que haga hincapié en los resultados a largo plazo, fomente la participación de los empleados y reconozcan los logros del grupo más que los individuales.

Por el contrario, en la estrategia de racionalización para maximizar los beneficios que establecen las organizaciones que se encuentran en una fase de madurez, es preciso que los empleados se centren en la eficiencia, en decisiones de bajo riesgo y orientadas al corto plazo. Del mismo modo, el resto de los procesos de recursos humanos, reclutamiento, selección, retribución, formación y perfeccionamiento, deberán adaptarse a la estrategia seguida por la empresa.

Objetivos de la Gerencia de Talento Humano.

Los objetivos varían dependiendo de cada organización.

- Brindar los funcionarios de la empresa bienestar además de una adecuada remuneración de acuerdo a sus competencias.
- Suministrar el talento humano necesario a cada proceso a fin de soportar las diferentes funciones y actividades que desarrolla.
- Contribuir al éxito de la organización.

- Apoyar las ambiciones y desarrollo de quienes componen la empresa.
- Garantizar un adecuado ambiente de trabajo, que contribuya al mejoramiento de la empresa.
- Motivar a los empleados para que estos adquieran a un compromiso con la empresa y se impliquen en ella.
- Motivar a los empleados para que estos adquieran un compromiso con la empresa y se impliquen en ella.
- Cumplimiento de la normativa de la empresa y legislación vigente.

Misión del Talento Humano

Lograr una satisfacción y cubrir las necesidades del cliente interno, brindando asesoría, apoyo, capacitación, motivación y calidad en forma oportuna desarrollo e implementando prospectivamente estrategias para lograr los objetivos de la empresa y hacer de los empleados y trabajadores, personas idónea, capacitada y comprometida con los valores, principio y objetivos de la empresa.

Visión del Talento Humano

Contribuir a la mayor eficiencia de la organización aumentando la contribución a los resultados.

Desarrollar estrategias sociales que sirven de apoyo a los planes empresariales.

Estrategia Empresarial.

Es el medio a través del cual la empresa diseña y utiliza completamente su estructura, procesos, aptitudes y recursos de forma que le permitan

aprovechar las oportunidades del entorno y reducir las amenazas. La orientación más adecuada de cada una de los procesos de gestión de los recursos humanos según las diferentes opciones estratégicas de la empresa.

Definir la estrategia en la que la organización pueda obtener ventajas competitivas a través del desempeño de recursos humanos seleccionados.

Funciones del Departamento

La gestión del Talento humano requiere de la realización de diversas funciones aunque están varían dependiendo de cada organización, destacamos los siguientes:

Reclutamiento y Selección de Personal

Reclutamiento

“Conjunto de procedimientos utilizados para captar varios aspirantes para determinado puesto en la organización”.

Es esencial saber la función para la que se va a contratar a alguien, por otro lado es útil hacer una buena descripción de puesto. La clave para obtener un equipo motivado es atraer a las personas motivadas. Cuando más atractivo les resulte a los candidatos, más tendrá de donde escoger para la contratación. Hay varios métodos de captación de personas para un puesto dado, ellos son:

- **Contratación interna:** Es una fuente valiosa, rentable y da la oportunidad de ascensos.

- **Referencias:** Es rentable y efectiva, podría crear un sistema de referencia ya alentar al personal a atraer nuevos miembros al equipo.
- **Anuncios:** En periódicos, revistas comerciales, oficinas de empleos, universidades, casas abiertas, radio y televisión.
- **Agencias de empleos:** ofrecen varios servicios aunque tienen que se investigadas para elegir el candidato.

El objetivo manejar un perfil es precisar cualidades, experiencia, capacidades, competencias de la persona que busca mediante especificaciones de requerimientos físicos, logros, cualidades, interés, etc.

Selección de Personal

“Es aquel procedimiento técnico mediante el cual se pretenden descubrir y medir los atributos personales o competencias con el fin de determinar que candidatos se encuentran en mejores condiciones para desempeñar determinadas actividades”.

La calidad del proceso de la selección determinara no solo si elige a las personas indicadas, sino también si están dispuestas a trabajar para la organización. Existen varios instrumentos de selección como son:

Entrevista de Selección: pueden realizarse con uno o varios entrevistadores

Centros de Evaluación: Se consiguen varios candidatos a la vez, generalmente se aplican pruebas, entrevistas, ejercicios individuales o en grupo.

Prueba Psicotécnica: se basan en cuestionarios de inteligencia, logros, capacidades, pruebas psicotécnicas o de personalidad.

Entrevista de panel: Se utilizan para empleos de alta presión permite ver si tiene las cualidades requeridas para el puesto.

Representación: simula el ambiente laboral para comprender mejor la actuación del aspirante y sus hábitos laborales.

Evaluación de Desempeño: proceso sistemático y periódico que permite evaluar al personal de una organización respecto a su responsabilidad en el puesto y su aporte a la organización es una técnica imprescindible en la actividad administrativa.

La evaluación del desempeño permite mejorar los resultados en la organización por lo que establece estilo de dirección participativo, proporciona información a las personas sobre prioridades y pautas que busca la gerencia, valora contribuciones individuales, desarrolla comunicación y motivación, etc.

Mantenimiento y Conservación de los Recursos Humanos

Comprende lo siguiente:

Remuneraciones: es el pago en dinero que la empresa retribuye a quienes en ella trabajan.

Higiene y Seguridad: hace referencia a los reglamentos y condiciones de higiene y seguridad que la empresa ofrece a su personal para mantener un trabajo libre de riesgos y de contaminación, que proporciona el bienestar físico, mental y social del personal de la empresa.

Relaciones Laborales: En las sociedades modernas la relación laboral se regula por un contrato de trabajo en la cual ambas partes son formalmente libres. Se basan en la política de cada organización. Sin embargo un

trabajador aislado se encuentra en una situación de hecho de debilidad frente al empleador, por lo que se entiende que una relación laboral para que sea realmente libre debe realizarse en forma colectiva, entre los trabajadores organizados sindicalmente y el empleador.

Entrenamiento y Desarrollo.

El entrenamiento y desarrollo es muy importante para la organización cuando su personal debe aprender a desempeñarse en un puesto, a usar un equipo nuevo, incrementar habilidades y mejorarlas. “Para que los programas de desarrollo y entrenamiento sean apreciados estos tienen que ser consistentes porque así se logra desarrollo moral, la motivación a largo plazo y mejoras resultados, además debe ser constantes, con instructores adecuados, con sesiones preparados y controladas, con un debido seguimiento y que sean compartidas.

Bases de datos y sistemas de información

La base de datos y sistemas de información son conjuntos de información gerencial, se relaciona con la tecnología informativa, que incluye el computador o una red de microcomputadoras, además de programas para procesar datos e información. Su función es recolectar, almacenar y brindar información, de modo que los gerentes involucrados puedan tomar decisiones y mantener un mayor control y planificación sobre su personal.

Ventajas de la base de datos

- Independencia de datos y tratamiento.
- Coherencia de resultados. (no redundancia)
- Mejora en la disponibilidad de datos

- Cumplimiento de ciertas normas.
- Mejor gestión de almacenamiento.

Ascenso

Los ascensos, son otros de los elementos importantes del clima organizacional, que pueden ofrecer satisfacción al trabajador. Los ascensos dicen Stoner, Freeman, y Gílbirt (2011:436): "son la manera más significativa de reconocer un buen desempeño". Adicional a ello dicen, Gaviria, Londoño y Londoño (2013), que:

Las organizaciones de éxito se han preocupado por diseñar mecanismos de compensación para mejorar el desempeño de sus colaboradores. Esos mecanismos se incorporan en la vida de las organizaciones mediante las políticas de reconocimiento e incentivo... orientadas a mejorar la eficiencia en los procesos administrativos, mejorar la atención de los usuarios... la imagen de la organización y optimizar todos los recursos..., mejorar el clima... estimular los logros... estimular la creatividad del personal... que Dremien los ascensos... (p.163).

Si bien hay que decir antes de entrar a valorar los posibles razonamientos o motivos Gregorio Billikorpff Encina (2003), define: "un ascenso significa subir un peldaño en la estructura de la empresa", En el contexto laboral, se denomina ascenso a la promoción de un trabajador a un cargo más importante y mejor remunerado.

Tipos de Ascenso:

Ascensos por Antigüedad:

Si bien hay que decir antes de entrar a valorar los posibles razonamientos o motivos. En un sistema estrictamente regido por la antigüedad, en el cual el único factor para los nombramientos son los años de servicios, un colaborador puede ascender a un puesto de jerarquía superior a medida que se producen las vacantes. En tal sistema, llevando a un punto extremo, un administrador. En un sistema de

antigüedad, los años de servicios son el criterio principal para ir escalando de un puesto a otro.

Ascensos por Merito

Los ascensos por merito benefician a los trabajadores mejores calificados para el puesto y no a lo más antiguos. Cuando los empleados solicitan un nuevo puesto dentro de la empresa, los agricultores consideran su desempeño anterior y su potencial para el nuevo cargo. Las evaluaciones de desempeño individual llevadas a cabo en forma eficaz ayudan a inspirar confianza en el sistema de mérito.

Si esta práctica fuera tan simple, mas agricultores usarían el sistema de mérito. Pero no es tan fácil definir y medir el mérito, porque esto exige evaluaciones subjetivas difíciles de llevar a cabo. En algún momento alguien tiene que juzgan el mérito de un empleado. Los empleados no distinguen bien entre el mérito, porque es difícil medirlo objetivamente, y el favoritismo

Si bien hay que decir antes de entrar a valorar los posibles razonamientos o motivos. Que cada empresa es bien distinta, así como los motivos reales que pueden influirnos para elegir si un empleado merece un ascenso, aumento de sueldo o mejora laboral de algún tipo. Desde la otra entrada comentan como los cuatro puntos fundamentales para que un empleado consiga un ascenso los siguientes: conocimiento, experiencia, compromiso y capacidad de trabajo. Desde el punto de vista empresarial que es el que queremos escudriñar, lo son los siguientes:

- **Proactividad:** que un empleado nos ayude a mejorar nuestros productos y servicios así como la forma en la que lo hacemos es algo fundamental, empresas tecnológicas premian muy mucho con ascensos a sus mejores empleados a este respecto, el caso estrella es el de Google.
- **Liderazgo:** esta palabra ha llenado muchos libros y conferencias durante los últimos años, pero es quizá una de las funciones que más deberíamos valorar

para nuestra empresa. Un trabajador líder puede ayudarnos a promover las estrategias de equipo y generar sinergias laborales muy positivas.

- **Disponibilidad:** que podamos contar en caso de urgencia con uno de nuestros empleados sin duda nos sacará de algún puro en ciertas ocasiones.
- **Productividad:** último pero no por ello menos importante. Es quizá la razón más importante para que un empleado deba tener opción objetiva de ascenso para nosotros; si nos genera un buen ratio de beneficios gracias a su productividad en un puesto con más responsabilidad es muy probable que aún lo haga en mayor medida.

2.3 Definición de términos básicos

Desarrollo Profesional: se refiere a la actitud general del individuo hacia su trabajo. En este sentido, una persona con una gran satisfacción con el trabajo, tienen actitudes positivas, mientras aquellas que se sienten insatisfechas albergan actitud negativas, es por ello que, la gestión del talento humano tiene entre sus objetivos, lograr una mayor satisfacción del personal.

Departamento: En su sentido más amplio la palabra hace referencia a cada una de las partes en que se divide un territorio, un edificio, una institución u otra cosa o entidad.

Eficiencia: Proviene del latín *efficientia* que en español quiere decir, acción, fuerza, producción. Se define como la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un afecto determinado.

Evaluación de Desempeño: La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro.

Incentivo: Premio o gratificación económica que se ofrece o entrega a una persona para que trabaje más o consiga un mejor resultado en una acción o en una virtud

Motivación: Serie de “procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta.

Plan: Es una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla o encauzarla. En este sentido un plan también es un escrito que precisa los detalles necesarios para realizar una obra.

Procedimiento: Los procedimientos consisten en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores.

Productividad: es un indicador que refleja que tan bien se están usando los recursos de una economía en la producción de bienes y servicios; traducida en una relación entre recursos utilizados y productos obtenidos, denotando además la eficiencia con la cual los recursos -humanos, capital, conocimientos, energía, etc.- son usados para producir bienes y servicios en el mercado.

Satisfacción: Es un estado de la mente producido por una mayor o menor optimización d la retroalimentación cerebral, en donde las diferentes regiones compensan su potencial energético, dando la sensación de plenitud e inapetencia extrema.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El presente capítulo se desarrollaron los objetivos específicos de la investigación, una vez planteadas los mismo y las bases teóricas, ya que el Marco Metodológico permite describir de una manera detallada y concisa las actividades que se realizarán para alcanzar los objetivos generales y específicos. Ballestrini, K (1.997:30), manifiesta: “la metodología representa la manera de organizar el proceso investigación, de controlar sus resultados y de presentar posibles soluciones a un problema que conlleva la toma de decisiones. Es parte del análisis y la crítica de los métodos de investigación”.

Cabe agregar que la metodología es el requisito básico para manejar y comprender los procedimientos teóricos y empíricos de las ciencias. Dicho requisito (metodología) indica el camino más adecuado para la explicación de principios lógicos de carácter general, que puedan aplicarse a los principios específicos de la investigación. En toda organización es de fundamental importancia que los hechos y relaciones que establecen los resultados o los nuevos conocimientos tengan un grado de máxima exactitud y confiabilidad, por esta razón se presenta un procedimiento ordenado que se sigue para establecer lo significativo de los hechos y fenómenos hacia los cuales esté encaminado el interés del investigador.

3.1 Tipo y nivel de la Investigación.

Considerando el proceso investigativo que se establecerá en el objetivo general, el estudio estará enmarcado bajo la modalidad de Proyecto Factible, ya que daría solución a una propuesta planteada, en tal sentido, la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2001:7), señala: que el proyecto factible “consiste en la elaboración de una propuesta de un modelo viable o una solución posible a un problema de tipo práctico, para satisfacer necesidades de una institución o grupo social”. Debido a que se propondrá un plan para la gestión del Capital Humano como factor clave en el Departamento de ascenso del Cuerpo de Policía del Municipio San Diego.

También se considera que esta apoyado en un diseño de campo, al respecto Arias (1997: 50), define: “la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables alguna”, ya que se hará directamente en las instalaciones del Cuerpo de Policía del Municipio San Diego, en el área de Recursos Humanos, donde se aplicara la técnica de observación y encuesta en dicha área.

Además tiene carácter descriptivo y en este sentido Luna (1996:58), expresa: “la investigación de carácter descriptivo permite conocer las generalidades del problema, identificar las variables que se asocian y señalan las directrices para probar las hipótesis”. Debido a que se hará un análisis e interpretación de los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos que se utilizó y desarrollar las siguientes fases que permitieron a las autoras proporcionar las Conclusiones y Recomendaciones de la Investigación.

El presente estudio estuvo apoyado también por una Investigación Documental Bibliográfica. El perfil de una investigación documental se respalda en la definición que hace el Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2011:62), define:

“el estudio de problemas con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con apoyo principalmente, en trabajos previos, información y datos divulgados por medios impresos, audiovisuales o electrónicos”.

Entendiéndose por datos, los hechos que un investigador observa y registra, de manera directa o a través de instrumentos de análisis. La intención es que por medio de estas fuentes, se puede ahondar en el conocimiento acerca de la evolución del tema, del estudio del problema, según análisis, síntesis, y evaluaciones de datos de información las cuales se podrían recaudar provenientes dichas fuentes, basado en una estrategia de análisis de documentos y antecedentes de otras investigaciones relacionados con el tema, para hacerlo pasar puntos teóricos que dará soporte a la presente investigación hasta lograr la propuesta.

3.2 Fases Metodológicas.

Méndez (2001), se refiere al modo al modo de ejecutar determinadas acciones que suelen realizarse de la misma forma, con una serio común de pasos, claramente definidos que permite realizar una ocupación, trabajos, investigación o estudio, se puede aplicar a cualquier empresa.

En este caso se realizara de tres (3) fases: I fases de Diagnostico, II Fase Alternativas de Solución y III Fase de Propuesta.

3.2.1 Fase I: Diagnostico de la situación Actual en el Departamento de Ascenso del Cuerpo de Policía del Municipio San Diego.

En esta primera fase, se buscó a través de la recolección de información, realizar un diagnóstico de la situación actual del departamento de recursos humanos del Cuerpo de Policía de Municipio San Diego, para conocer el déficit en el Departamento de Ascenso. Para la realización de esta fase se utilizo en primera instancia la técnica de la observación directa, la cual según González (1997:48),

expresa: "es aquella en que el investigador observa directamente los casos o individuos en los cuales se produce el fenómeno, estando en contacto con ellos". A través de esta técnica se recopilara elementos y hechos correspondientes a la situación actual de los procesos estratégicos de Recursos humanos.

Otra técnica e instrumento aplicado, fue la encuesta, a través de un cuestionario. Según Tamayo y Tamayo (1999:56), indica: "trata de requerir información de un grupo socialmente significativo de personas, acerca de los problemas en estudio, extrayendo las conclusiones que se correspondan con los demás datos recogidos". Toda técnica, como la encuesta, tiene un instrumento el usado en este particular fue el cuestionario, Sabino (2002:32), expresa: "una lista de pregunta que pueden ser administradas", dicha encuesta será aplicada a una muestra representativa a los trabajadores de la empresa, el cual estuvo comprendido de diez (10) preguntas con opción de respuesta dicotómica (Si-No), lo que contribuyó a la obtención de información necesaria para lograr los objetivos planteados en la investigación.

Según Tamayo y Tamayo (1999:55), define la población como "la totalidad del fenómeno a estudiar e donde las unidades poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación". La población del Departamento objeto de estudio esta conformada por 130 funcionarios policiales y 4 personas de recursos humanos.

CUADRO NO. 1
DISTRIBUCION DE LA POBLACION

| DEPARTAMENTOS | NUMERO DE TRABAJADORES |
|-------------------------|-------------------------------|
| Recursos Humanos | 4 |
| Funcionarios Policiales | 130 |

Fuente: Bustamante, Pineda (2018)

En cuanto a la Muestra, a tener la definición de Tamayo y Tamayo (1999: 58), expresa: “la muestra es el conjunto de operaciones que se realizan para estudiar la distribución de determinados caracteres en la totalidad, universo o colectivo, partiendo de la observación de una fracción de la población”. De acuerdo a lo anterior, en este caso de estudio se Considera de muestra los 4 trabajadores del Departamento de Recursos Humanos, ya que son los calificados para suministrar la información necesaria para el desarrollo de las fases metodológicas.

De tal manera, se puede decir que ésta fue la relación directa entre las investigadoras y su objeto de estudio, a través de individuos o grupos establecidos, con el propósito de obtener testimonios escritos, por los encuestados de manera directa, puesto que son ellos quienes poseen el dominio de las preguntas que se han realizado. Los datos obtenidos se procedieron, posteriormente, a codificarlos con la finalidad de graficarlos en diagramas circulares, analizarlos e interpretarlos, la fase de interpretación permitió realizar referencias de las relaciones estudiadas y extraer las consideraciones finales en cuanto a los hallazgos encontrados para el desarrollo de las fases posteriores. Por tal razón, fue necesaria la aplicación de la técnica de la estadística descriptiva, cuya tarea según Hernández, Fernández y Baptista (2014:343), la definen como: “es describir los datos, valores o puntuaciones obtenidas para cada variable”.

3.2.2. Fase II; Describir las debilidades que posee el personal que labora el Departamento de Ascenso del Cuerpo de Policía del Municipio San Diego.

En esta segunda fase, fue pertinente obtener la extracción, del análisis de los resultados que se obtendrán del instrumento el cuestionario, evidenciando las variables que inciden en la Gestión del capital humano. Además, de acuerdo a lo desarrollado en las bases teóricas se evidencia que para el adecuado diseño de

estrategias, fue necesario el análisis interno de la realidad organizacional en términos de conocer sus debilidades.

3.2.3. Fase III; Propuesta de Plan de Gestión del Capital Humano como factor clave en el Departamento de Ascenso del Cuerpo de Policía de Municipio San Diego.

En esta etapa, luego de haber desarrollado las fases anteriores, al detectar las determinación de las variables que inciden en la problemática del Departamento de Ascenso de la del Cuerpo de Policía del Municipio San Diego, a través de la aplicación del cuestionario, se tomaron en cuenta los resultados obtenidos en la investigación, con el objeto de elaborar una propuesta , donde se establecieron el plan de Gestión de Capital Humano, que podría servir a la empresa en el desempeño laboral del departamento expuesto. Que permitan mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del departamento de Recursos Humanos y dirigir sus esfuerzos efectivamente para el logro de los objetivos.

CAPITULO IV

LOS RESULTADOS

4.1 Análisis de los Resultados

En el presente capítulo se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de información, los cuales permitieron realizar un diagnóstico de la situación actual del departamento de recursos humanos para conocer La gestión en el área de ascenso, cuyo análisis e interpretación permitieron determinar las variables que inciden en la gestión de personal de ascenso de esta manera poder detectar las debilidades existentes para proponer las estrategias organizacionales que permitan mejorarlo dentro de la empresa del Cuerpo de Policía del Municipio San Diego, permitiendo lograr los objetivos establecidos en la presente investigación y dar una posible solución al problema planteado.

4.1.1. Fase I: Diagnostico de la situación Actual en el Departamento de Ascenso del Cuerpo de Policía del Municipio San Diego.

En esta primera fase, se buscó a través de la recolección de información, realizar un diagnóstico de la situación actual del departamento de recursos humanos del Cuerpo de Policía del Municipio San Diego, para conocer la Gestión del capital humano en el área de ascenso, para ello se analizaron los resultados obtenidos de la observación directa y de la aplicación de la encuesta a través del instrumento el cuestionario, el cual estuvo comprendido por Diez (10) preguntas dicotómicas. El cuestionario fue aplicado a una muestra seleccionada que representó la totalidad de la población comprendida por cuatro (4) trabajadores, los cuales se presentan tabulados, graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados a continuación:

Observación directa

Cuadro 1.- Cuadro de observación.

| Empresa: Cuerpo de Policía del Municipio San Diego. | | | |
|--|---|--------------|----|
| Departamento o área: Recursos Humanos (ascenso) | | | |
| Fecha de aplicación del Instrumento: Septiembre 2018. | | | |
| ítem | preguntas | Alternativas | |
| | | SI | NO |
| 1 | Existencia de manual de norma y procedimientos | | X |
| 2 | Existencia de registro automatizados de expediente actualizados de funcionarios | | X |
| 3 | Existencia de Manual de evaluación de ascenso | X | |
| 4 | Existencia de un buen clima organización | | X |
| 5 | Capacitación de personal que labora en el área. | | X |
| 6 | Existencia de Manual para evaluación de desempeño | X | |

Fuente: Bustamante, Pineda (2018)

Análisis

Se pudo observar, de acuerdo al instrumento aplicado en el área de ascenso, de la empresa Cuerpo de Policía del Municipio San Diego, lo siguiente:

Cuentan con la existencia de un manual de evaluación de ascenso, lo cual es de fortaleza ya que están diseñados para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual y también cuenta con un manual de evaluación de desempeño.

Por otro lado se pudo observar que el departamento no cuenta con: Existencia de manual de normas y procedimiento, no existe registro automatizados de los expediente de los funcionarios, no existe un buen clima organizacional, el personal no es capacitado para el área que labora.

Encuesta:

Análisis de los Resultados: Evaluación de gestión de capital humano

Ítem 1.- ¿Tiene usted conocimiento de la existencia de un manual de normas y procedimientos, por el cual se rija el personal adscrito al departamento de ascenso para llevar a cabo los ascensos policiales?

Tabla Nª 1.-manual de normas y procedimiento

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| SI | 0 | 0% |
| NO | 4 | 100% |

Fuente: Bustamante, Pineda (2018)

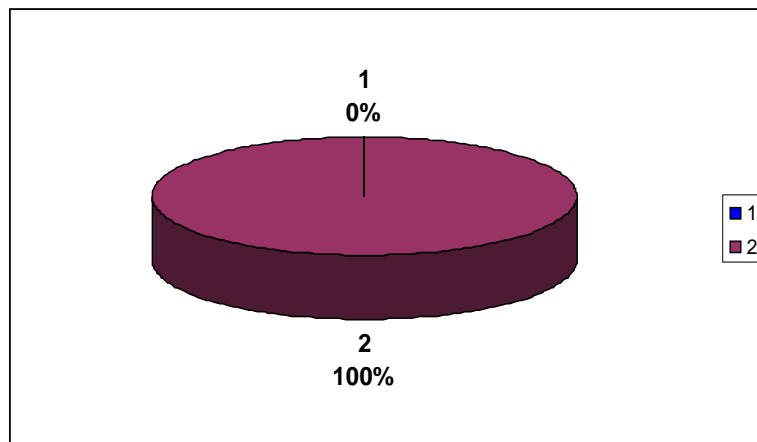


Gráfico 1.-manual de normas y procedimientos

Fuente: Bustamante y Pineda (2018)

Análisis:

El cien por ciento (100%) de la muestra expresa que la empresa no cuenta con un manual de normas y procedimientos. El manual de normas y procedimientos es un documento de mucha importancia ya que registra y trasmite sin distorsiones información básica referente a las unidades, facilitando la actuación del recurso humano que colabora en la consecución de los objetivos propuestos y del desarrollo de las funciones dentro del marco.

Ítem 2.- ¿Conoce usted que el personal del departamento de ascenso, aplica los manuales de normas y procedimientos para ejecutar las actividades del área?

Tabla N^a 2.-Aplicación de Manual de Normas y Procedimiento

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| SI | 0 | 0% |
| NO | 4 | 100% |

Fuente: Bustamante, Pineda (2018)

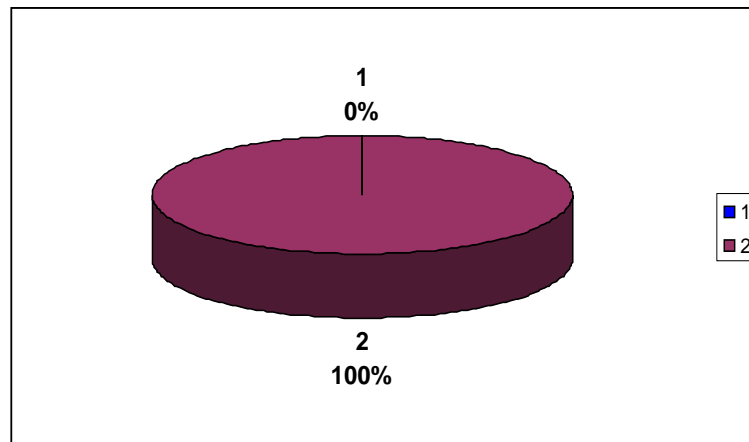


Gráfico 2.-Aplicación del manual de normas y procedimientos

Fuente: Bustamante y Pineda (2018)

Análisis

Se puede observar en el presente gráfico, que un cien por ciento (100%) de la muestra expresa que el departamento de ascenso, no aplica los manuales correspondientes porque no cuenta con dicha herramienta. Cabe señalar, que los manuales explican de manera detallada los procedimientos dentro de una organización, a través de ellos se logra evitar errores que se cometen dentro de las áreas funcionales de la empresa

Ítem 3.- ¿Sabe usted, si la empresa cumple con las evaluaciones de desempeño en la fecha estimada?

Tabla N^a 3.-Cumplimiento de las evaluaciones de desempeño

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| SI | 0 | 0 |
| NO | 4 | 100% |

Fuente: Bustamante, Pineda (2018)

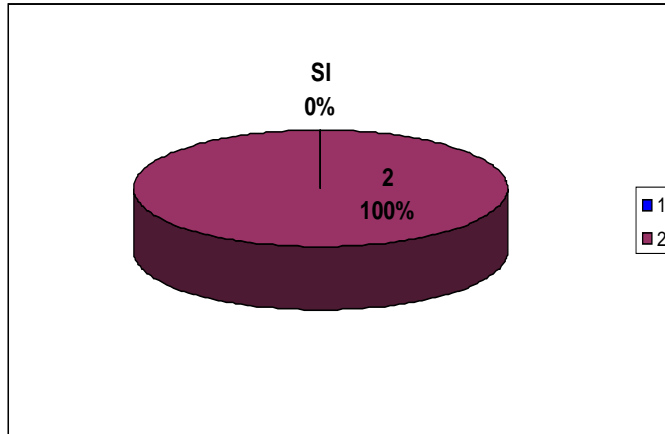


Gráfico 3.-Cumplimiento de Evaluación de desempeño

Fuente: Bustamante y Pineda (2018)

Análisis

Se puede observar en el presente gráfico, que un cien por ciento (100%) de la muestra expresa que las evaluaciones de desempeño no se cumplen en el tiempo estipulado. La evaluación de desempeño es una herramienta que tiene impacto sobre la motivación de los empleados, que permite apreciar el rendimiento real de la persona en el puesto de trabajo y en el cumplimiento dado a los objetivos propuestos por su área y cargo, permitiendo además identificar los aspectos en que se debe mejorar.

Ítem 4.- ¿Tiene usted conocimientos si los funcionarios reciben los resultados obtenidos de las Evaluaciones de Desempeño para poder implementar los ascensos?

Tabla N^a 4.-Resultados de evaluación de desempeño

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| SI | 4 | 100 % |
| NO | 0 | 0 |

Fuente: Bustamante, Pineda (2018)

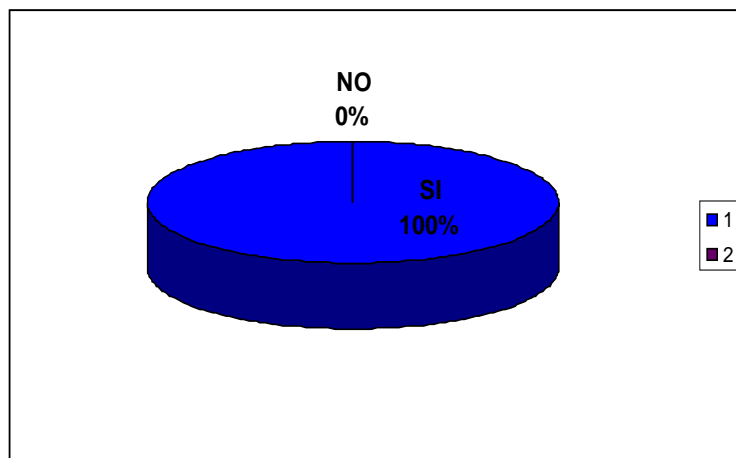


Gráfico 4.-Resultados de evaluación de desempeño

Fuente: Bustamante y Pineda (2018)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar en el presente gráfico, que un cien por ciento (100%) de los encuestadores, señalan que los funcionarios reciben los resultados de sus respectivas evaluaciones. Es de gran importancia que el personal este informado, ya que es una forma de motivar a seguir adelante en el cumplimiento de las metas y mejorar el desempeño.

Ítem 5.- ¿Considera usted que el personal de recursos humanos encargado del departamento de ascensos, reciba algún tipo de capacitación o instrucción para efectuar el procedimiento respectivo?

Tabla N^a 5.-Capacitacion del personal de recursos humanos

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| SI | 4 | 100% |
| NO | 0 | 0 |

Fuente: Bustamante, Pineda (2018)

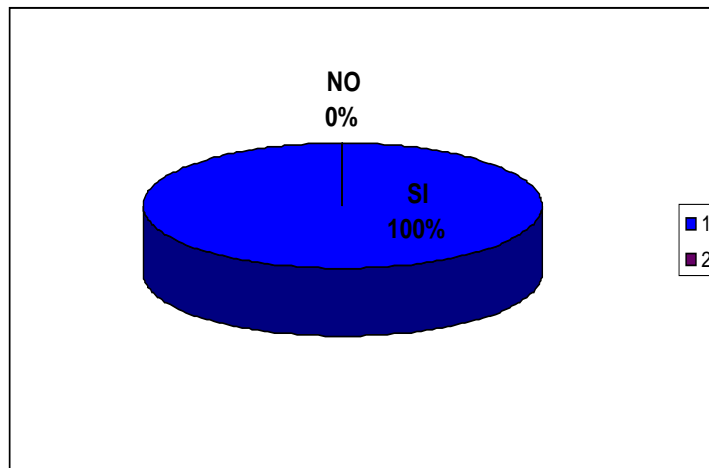


Gráfico 5.-Capacitacion del personal de recursos humanos

Fuente: Bustamante y Pineda (2018)

Análisis

Se puede observar en el presente gráfico, que un cien por ciento (100%) de la muestra expresa que el personal de recursos humanos debería estar capacitado para la gestión propia del departamento especialmente lo que mas demanda el área de ascenso. A través de la capacitación la empresa aumenta la productividad y calidad de trabajo, retener el talento, tener un sistema para la implementación de bonos, gratificaciones o aumentos de salarios según adquisición y puesta en practica de mayores conocimientos y habilidades.

Ítem 6.- ¿Los funcionarios han manifestado descontentos, después de haber efectuado las evaluaciones de desempeño?

Tabla Nª 6.-Satisfacion por evaluaci3n de desempe1o

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| SI | 3 | 75% |
| NO | 1 | 25% |

Fuente: Bustamante, Pineda (2018)

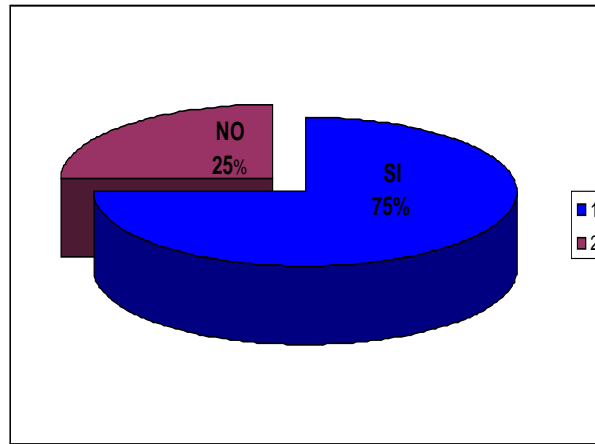


Gráfico 6.-Satisfacion por evaluaci3n de desempe1o

Fuente: Bustamante y Pineda (2018)

Análisis

Se puede observar en el presente gráfico, que un setenta y cinco por ciento (75%) de la muestra manifiestan descontentos, por su parte el veinticinco por ciento (25%) manifiesta conformidad, hay personas que logran adquirir una mayor formación profesional, y siguen sin ser promovidos, ocupando el mismo cargo, lo que genera, en muchos casos, frustración y descontento por parte del trabajador

Ítem 7.- ¿Los funcionarios reciben inducción al momento de ser nombrado para el puesto a ocupar?

Tabla N^a 7.-Induccion por nombramiento de cargo

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| SI | 1 | 25% |
| NO | 3 | 75% |

Fuente: Bustamante, Pineda (2018)

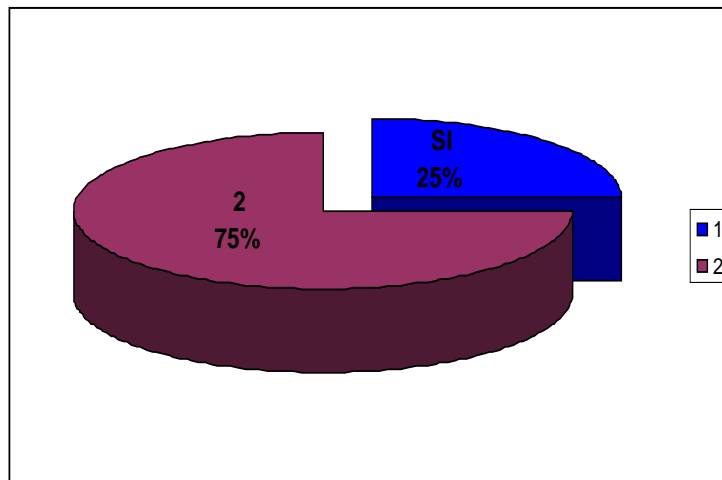


Gráfico 7.- Inducción por nombramiento de cargo

Fuente: Bustamante y Pineda (2018)

Análisis

Se puede observar en el presente gráfico, que un veinticinco por ciento (25%) de la muestra expresa que siempre en el puesto que ocupa está en relación con su formación profesional, por su parte el setenta y cinco por ciento (75%) expresa que las promociones de cargo, en algunos casos no miden ni siquiera el perfil académico, menos lo capacitan para asumir otras funciones. La relación trabajo vs formación profesional, permite que el empleado tenga los conocimientos necesarios para desempeñar un cargo con mayor eficiencia

Ítem 8.- ¿Considera usted que el proceso de planificación de ascensos se lleva adecuadamente dentro del departamento?

Tabla Nª 8.-Planificacion de ascenso

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| SI | 0 | 0 |
| NO | 4 | 100% |

Fuente: Bustamante, Pineda (2018)

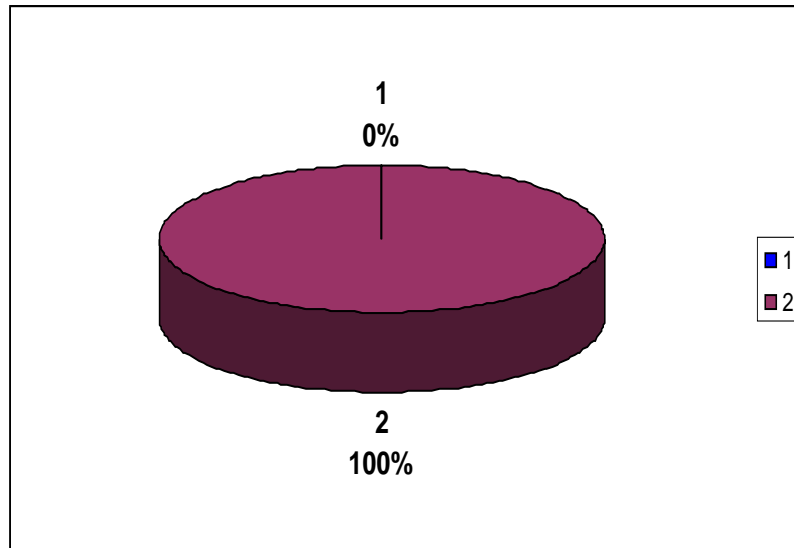


Gráfico 8.- Planificación de ascenso

Fuente: Bustamante y Pineda (2018)

Análisis

Ante esta interrogante, en el presente gráfico se puede observar, que un cien por ciento (100%) de los encuestados expresan que el proceso de ascenso no se lleva adecuadamente, se considera la capacitación como una herramienta efectiva para mejorar el desempeño de los empleados, facilita el cambio necesario para que el personal de la empresa tenga mejor visión de las ventajas y beneficio del mismo.

Ítem 9.- ¿Sabe usted si el departamento de recursos humanos mantiene un registro actualizadas de las diferentes fases del proceso de ascenso?

Tabla Nª 9.-Registro actualizado del proceso de ascenso

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| SI | 0 | 0 |
| NO | 4 | 100% |

Fuente: Bustamante, Pineda (2018)

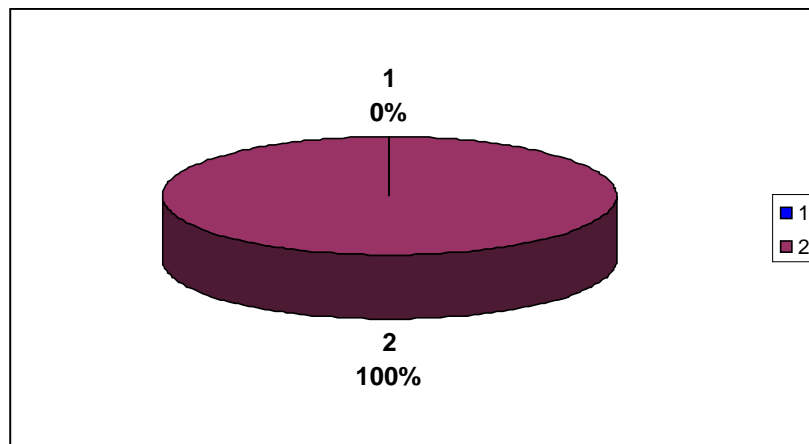


Gráfico 9.- Registro actualizado del proceso de ascenso

Fuente: Bustamante y Pineda (2018)

Análisis

Se puede observación en el presente grafico que el cien por ciento (100%) de los encuestados, respondió ante esta interrogante que los registros correspondientes a los procesos de fases de ascenso se encuentran de forma manual, la información en relación al área de ascenso no esta automatizado. El personal requiere de las herramientas o sistema de información para poder realizar un trabajo que le proporcione información detallada sobre administración, nomina, contratación, capacitación, entre otras, para poder realizar un trabajo adecuado que garantice un mejor rendimiento en el desempeño de sus actividades.

Ítem 10.- ¿Considera usted, que a través de la gestión del capital humano como factor clave en el departamento de ascensos, ayudaría a mejorar el proceso de evaluación de ascenso en el departamento de recursos humanos del cuerpo de Policía del Municipio San Diego?

Tabla N° 10.- Gestión humano como factor clave

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| SI | 4 | 100% |
| NO | 0 | 0 |

Fuente: Bustamante, Pineda (2018)

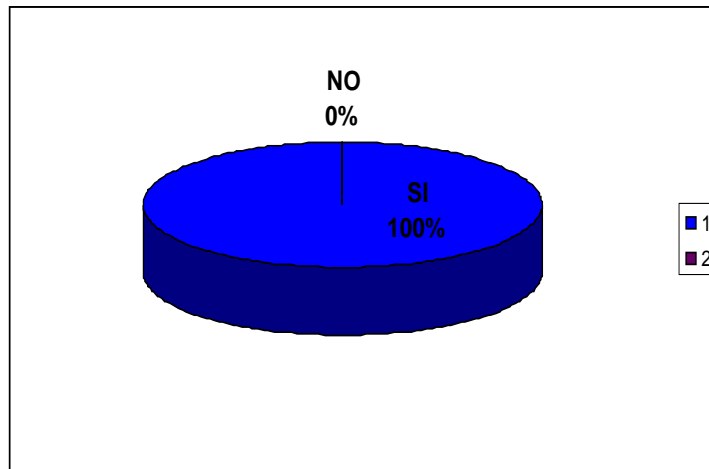


Gráfico 10.- Gestión humano como factor clave

Fuente: Bustamante y Pineda (2018)

Análisis

Ante esta interrogante, en el presente gráfico se puede observar, que un cien por ciento (100%) de los encuestados expresan que la participación de la gestión del capital humano en el desarrollo de los procesos estratégicos es fundamental para el establecimiento de los objetivos y estrategias a alcanzar.

4.1.2. Fase II; Describir las debilidades que posee el personal que labora el Departamento de Ascenso del Cuerpo de Policía del Municipio San Diego

En esta segunda fase, fue pertinente obtener la extracción, del análisis de los resultados que se obtendrán del instrumento el cuestionario, evidenciando las variables que inciden en la gestión capital humano en el cuerpo de policía del Municipio San Diego, los cuales se presentan las debilidades a continuación:

- Desmotivación del personal en relación a la evaluación de desempeño
- Incumplimiento de las evaluaciones de desempeño en su tiempo estimado
- No poseen sistema de registros actualizados de los expediente de los funcionarios.
- No poseen manuales de Normas y Procedimientos.
- Falta de capacitación del personal de recursos humanos en el Departamento de ascenso.

4.1.3. Fase III; Propuesta de Plan de Gestión del Capital Humano como factor clave en el Departamento de Ascenso del Cuerpo de Policía de Municipio San Diego.

En esta etapa, luego de haber desarrollado las fases anteriores, al detectar las determinación de las variables que inciden en la gestión del capital humano, específicamente en el área de ascenso del cuerpo de Policía del Municipio San Diego, a través de la aplicación del cuestionario, se tomaron en cuenta los resultados obtenidos en la investigación, con el objeto de elaborar una propuesta donde se establecieron las estrategias organizacionales que permitan mejorar la gestión del área de ascenso, con la finalidad de optimizar el desempeño laboral de los trabajadores y dirigir sus esfuerzos efectivamente

para el logro de los objetivos de la entidad, haciéndola más efectiva y competitiva, en este sentido se generaron las estrategias que puedan ser difundidas en otras organizaciones.

La propuesta, estuvo estructurada de la siguiente manera:

- Presentación de la propuesta.
- Objetivos de la propuesta.
- Justificación de la Propuesta.
- Factibilidad de la propuesta.
- Desarrollo de la Propuesta.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1 Presentación de la Propuesta

Debido a la competitividad existente en el mundo empresarial, las organizaciones, se han visto en la necesidad de desarrollar planes y estrategias que les permitan organizar y alcanzar las metas, para así lograr una eficiente productividad; por lo que se requiere de la intervención de la gestión del capital humano, que debe estar preparado de manera objetiva para la ejecución cómoda y satisfactoria de las tareas correspondientes debido a los tiempos actuales, donde los mercados cada días se hacen mas competitivos, dichas organizaciones están obligadas, sin importar su naturaleza, a modificar su forma de operar, para así poder agilizar los procesos internos y ofrecer mayor rapidez a su personal en el ejercicio de las labores, lográndose el cumplimiento de los objetivos y adaptándose a los nuevos avances tecnológicos impulsados por el desarrollo en todos los sectores de la economía.

El papel que juegan los trabajadores en la realización de las tareas imprescindibles para el éxito de la empresa. Después de todo, mientras mas capaz sea el equipo humano, las labores que se llevan a cabo dentro de una organización serán realizadas con mayor eficiencia y los objetivos que se tengan podrán cumplirse.

El área de recursos humanos es muy importante no solo para el reclutamiento de mejor equipo, sino también para la adaptación y capacitación de los miembros de la organización. Mientras mas compenetrados estén los trabajadores con los objetivos y valores de la empresa, mejor será su rendimiento.

Es por ello, que la gestión de recursos humanos del Cuerpo de Policía del Municipio San Diego, no debe limitarse a labores administrativas, sino debe procurar crear un clima laboral agradable que genere un sentido de pertenencia y compromiso

entre todos los trabajadores. El presente capítulo se presenta la propuesta, que permitirá lograr el objetivo general establecido en el presente estudio, lo cual consiste en proponer un plan de gestión del capital humano como factor clave en el Departamento de ascenso del cuerpo de policía Municipio San Diego, para lograr minimizar el retardo en la gestión del área de ascenso

5.2. Objetivos de la Propuesta

5.2.1 Objetivo General

Proponer un plan para la gestión del Capital Humano como factor clave en el Departamento de ascensos del Cuerpo de Policía del Municipio San Diego.

5.2.2 Objetivos Específicos

- Establecer normativa y tiempo de periodicidad para efectuar mejoras en la evaluación de desempeño
- Establecer Normativa para mantenimiento de los expediente de los funcionarios.
- Evaluar la capacitación del personal del área para mejorar los procesos de evaluación de desempeño y los procesos de ascenso.

5.3 Justificación de la propuesta

Cabe señalar, las posibilidades de realización de la personas, como los niveles de prosperidad y sano desarrollo de las sociedades, se juega en las empresas, lugar de trabajo por excelencia. Las personas son en ellas el factor clave de su éxito o fracaso. Si bien el capital, la tecnología, los entornos juegan un importante papel.

La práctica profesional se visualiza claramente cómo las emociones, las alegrías, las tristezas, las dificultades y los logros de cada persona, contribuyen en su

performance cotidiana y en su rendimiento específico y como esto a su vez, impacta en los equipos que el individuo concreto integra, generando sinergias o distorsiones que potencian o enlentecen la eficiencia de los grupos.

La gestión organizacional, son claramente visibles los efectos de la inteligencia emocional de las personas. Percibimos de forma patente como el respeto y la delicadeza con que se las trata, inciden sobre su desempeño y su posibilidad de sinergias. O por el contrario, como su ausencia obstaculiza las posibilidades de empatía y genera comportamientos reactivos, defensivos en unos casos, agresivos en otros, empobrecidos en todos.

En este sentido, con los resultados obtenidos se procedió a efectuar e análisis e interpretación, que permitió realizar un diagnostico de la situación actual del departamento de recursos humanos del Cuerpo de policía del municipio san diego, en el área de ascenso para conocer las debilidades existentes, entre los cuales se observo que los encuestadores consideran que el departamento no cuenta con manual de normas y procedimiento, que las evaluaciones de desempeño no lo realizan en el tiempo reglamentario, que el personal de recursos humanos debe estar capacitado para el ejercicio de sus funciones dentro del área, que los expedientes de los funcionarios y sus procesos de ascenso no se encuentran automatizado, desmotivación o inconformidad por parte del personal del área de ascenso en relación a la evaluación de desempeño.

Por lo tanto, se evidencia la necesidad de proponer un plan de gestión del capital humano como factor clave en el departamento de ascenso del cuerpo de Policía del Municipio San diego.

A tales efectos, es necesario proponer estrategias organizacionales que permitan mejorar las debilidades presente en el departamento de recursos humanos, de manera que se minimice las debilidades existentes que generen percepción negativa ante el trabajador causándole insatisfacción.

Tras todo ello, se busca mediante la estrategia propuesta lograr que la gestión del capital humano abarque todas las funciones y responsabilidades dirigidas a atraer, contratar, desarrollar, retener los recursos de la gente y maximizar el valor del capital humano. Una parte esencial en el proceso de la selección de personal exitoso, incluye puestos claramente definidos, instrumentos de evaluación, objetivos y procesos de contratación estandarizados.

5.4 Factibilidad de la Propuesta

5.4.1. Factibilidad Técnica

La factibilidad técnica, está relacionada con procedimientos relacionados a talleres de capacitación, elaborar equipos de trabajo, entre otras para incentivar la participación y dar a conocer a la empresa la importancia de la gestión de capital humano como factor clave en la organización

5.4.2 Factibilidad Operativa

La presente propuesta, tiene toda la aceptación por parte del personal del área de recursos humanos, así como el personal gerencial del Cuerpo de Policía del Municipio San Diego, ya que se tomo en consideración su opinión para la elaboración del presente estudio. En cuanto a los participantes, los resultados de la investigación y el diagnostico, evidenciaron que hay una gran expectativa hacia la participación, por lo que existirá disposición de implantar las estrategias propuesta para la optimización de los procesos de gestión dentro del departamento.

5.4.3 Factibilidad Económica

Esta propuesta no requiere de una cantidad significativa de dinero para su implementación, dado a que los gastos en que deberá incurrirse es en talleres de capacitación del personal e inducción, la empresa ya cuenta con un equipo humano talentoso, equipos electrónicos, material de oficina la cual no genera costo.

5.5 Desarrollo de la Propuesta

Objetivo 1.- Establecer normativa y tiempo de periodicidad para efectuar mejoras en la evaluación de desempeño.

Este objetivo tiene como finalidad establecer normativa en relación a evaluación de desempeño y su periodicidad en su aplicación, para efectuar mejoras en las evaluaciones de desempeño de la empresa Policía del Municipio San Diego, entre las cuales se enumeran los siguientes:

.-

- La evaluación se realiza en forma semestral, es decir, dos (2) veces al año, conforme al artículo 58 de la ley de estatuto de la función pública
- El proceso de evaluación del funcionario deberá conocer los objetivos del Desempeño individual a evaluar, los cuales serán acordes con las funciones inherentes al cargo.
- El proceso de evaluación será responsabilidad de la oficina de recursos humanos y será aplicado por el supervisor inmediato.
- Establecer los formularios adecuados según régimen evaluativo acordado por el departamento de recursos humanos

- Para que los resultados de la evaluación sean validos los instrumentos respectivos deberán ser suscritos por el supervisor inmediato y por el funcionario evaluado.
- El supervisor debe tener claro y precisar el establecimiento de las actividades deberán alcanzar sus subordinados de acuerdos los objetivos establecido por la dependencia.
- La notificación de los resultados de la evaluación la hará el supervisor en el lugar de trabajo, individualmente y en privado, especificando las razones de la evaluación. El evaluado podrá hacer las evaluaciones de los resultados de la evaluación. El evaluado podrá hacer las observaciones escritas que considere pertinente y solicitar las reconsideración de los resultados dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a su notificación.
- Se nombrara un comité de calificación que se encargara de verificar los reclamos de los funcionarios, el cual está integrado por el contralor(a) del cuerpo de policía del Municipio San Diego y todos los evaluadores, excluyendo el evaluador de la Dirección del funcionario que realiza el reclamo.
- Una vez que el comité decida el caso lo tramitara a través del departamento de recursos humanos, pudiendo ratificar el resultado de la evaluación o solicitar al supervisor una revisión. El comité deberá tomar en cuenta las pruebas presentadas por el supervisado y las reconsideraciones al momento de revisar la evaluación.
- La oficina de Recursos humanos deberá atender los reclamos de los funcionarios(as) cuando manifiesten desacuerdos con los resultados obtenidos en su evaluación y tengan suficientes motivos para fundamentar sus reclamos. Las decisiones que tome la oficina

de recursos humanos deberá ser informado por escrito al empleado y al supervisor, con copia del expediente al personal evaluado.

Objetivo 2.- Establecer Normativa para mantenimiento de los expediente de los funcionarios para agilizar el proceso de ascenso.

Este objetivo tiene como finalidad, contar con un registro actualizado de los expedientes de los funcionarios, para agilizar el proceso de ascenso, el cual se debe tener un registro actualizado de:

- Ficha de trabajador (datos personales)
- Antecedente de años de servicio
- Tiempo en el rango
- Nivel académico
- Nivel táctico, aprobación de programas de formación requerida por el rango superior inmediato.
- Nivel estratégica, copias de trabajos de grados para comisionados (as) jefes.
- Resultados de la evaluación psicológicas
- Resultados de la evaluación medica
- Resultados de la evaluación física, en caso de ser exonerado de la evaluación física debe anexar acta de exoneración elaborada por el equipo técnico de ascenso.
- Resumen de averiguaciones disciplinarias y/o penales iniciadas al funcionario policial, donde se especifique el motivo, la fecha de inicio al funcionario policial y la fecha de la última diligencia practicada.
- Certificado de reentrenamiento.
- Certificado de aprobación de cursos en materia de seguridad ciudadana (formación continua).

- Resultado de la prueba de competencia del año correspondiente al ascenso
- Últimos tres informe de evaluación del desempeño individual :
 - Û Primero (2015-2016)
 - Û Segundo (2016-2017)
 - Û Tercero (2017-2018).
- Resultados de la evaluación teórica y práctica del uso de la fuerza potencial Mortal.
- Reconocimientos de los 3 últimos años de: Reconocimiento institucional interno, reconocimiento institucional externo, reconocimiento deportivo, reconocimiento comunal.
- Resultados de la entrevista. (nivel estratégico)
- Tabla de evaluación final.
- Informe individual y resultados del concurso.

Objetivo 3.- Evaluar la capacitación del personal del área de recursos humanos para mejorar los procesos de evaluación de desempeño

Este objetivo tiene como finalidad, evaluar la capacitación del personal departamento de recursos humanos en relación a los procesos de evaluación de desempeño:

- La oficina de recursos humanos debe orientar y adiestrar a los evaluadores en la aplicación de instrumento de evaluación de desempeño.
- Con base a los resultados de la evaluación, la oficina de recursos humanos propondrá los planes de capacitación y desarrollo del funcionario o funcionaria público.

- Para que el empleado sea evaluado debe tener al menos cuatro (4) meses continuos, desempeñando las funciones que le fueron asignados y correspondiente a su cargo.
- Los empleados que se encuentre en periodo de vacaciones o reposo médico, deberá ser evaluado a conocer el resultado de su evaluación una vez que se reincorpore a su trabajo. La evaluación, en estos casos, se realizara con base a los objetivos alcanzados, durante su permanencia en el trabajo.
- El supervisor deberá solicitar al empleado evaluado, la firma de su evaluación y del formato de notificación de resultados, en señal de haber sido notificado.
- El caso que el empleado manifieste desacuerdo con los resultados de la evaluación, podrá reclamar antes el supervisor, dentro de un lapso de cinco (5) días hábiles contando a partir de la fecha que fue notificado de los resultados. Para lo cual debe cumplir los siguientes requisitos y pasos:
 - Û Deberá presentar por escrito su solicitud, exponiendo los motivos de inconformidad.
 - Û El supervisor deberá atender los reclamos de los funcionarios o empleados cuando manifiesten desacuerdo con los resultados alcanzados en la evaluación, cuando estos tengan suficientes motivos para fundamentar sus reclamos.
 - Û Las decisiones del supervisor deberán ser informadas por escrito al empleado. Una copia de la misma será consignada en el expediente del evaluado.
 - Û Las decisiones del supervisor deberán ser informados por escrito al empleado. Una copia de las mismas será consignada en el expediente del evaluado.

Ü El supervisor tendrá la facultad de ratificar el resultado de la evaluación o revisarla.

Ü El supervisor deberá tomar en cuenta las pruebas presentadas por el supervisado al momento de realizar la evaluación.

CONCLUSIONES

Una vez investigada la problemática existente se pudo conocer de una manera precisa la situación existente en la actualidad del departamento de ascenso del Cuerpo de Policía del Municipio San Diego, este diagnóstico se llevó a cabo mediante la observación directa luego se procedió a la aplicación de la encuesta al personal del área de recursos humanos. Detectada la necesidad y recolectada la información se procedió a la evaluación de la propuesta. En este sentido, cabe resaltar que el talento humano es considerado como el factor más importante de todos los recursos de la organización, debido a que posee la capacidad de pensar, razonar y brindar un valor agregado, a través de un desempeño óptimo, que se mantiene en constante evolución, por ser un recurso vivo.

Bajo esta premisa, después de haber aplicado los instrumentos de recolección de información y haber realizado un diagnóstico de la situación actual en el departamento de recursos humanos del Cuerpo de Policía del Municipio San diego, se pudo detectar debilidades más resaltantes, se citan a continuación:

- Desmotivación del personal en relación a la evaluación de desempeño
- Incumplimiento de las evaluaciones de desempeño en su tiempo estimado.
- No poseen en sistema de registros actualizados de los expedientes de los funcionarios.
- No poseen manuales de normas y procedimientos
- Falta de capacitación del personal de recursos humanos en el departamentos de ascenso.

Se puede concluir, que se lograron los objetivos establecidos en el presente estudio, ya que se logró proponer estrategias organizacionales que permitan mejorar la gestión del departamento de ascenso del Cuerpo de Policía del Municipio San Diego. Una de los objetivos a evaluar es el desempeño ya que constituye un aspecto básico de la gestión de recursos humanos en las organizaciones. La evaluación del desempeño constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna. Al evaluar el desempeño la organización obtiene información para la toma de decisiones: Si el desempeño es inferior a lo estipulado, deben emprenderse acciones correctivas; si el desempeño es satisfactorio, debe ser alentado.

Por lo tanto es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual y para determinar la existencia de problemas en cuanto se refiere a la integración de un empleado/a en la organización. Identifica los tipos de insuficiencias y problemas del personal evaluado, sus fortalezas, posibilidades, capacidades y los caracteriza.

RECOMENDACIONES

Contar con un sistema formal de evaluación de desempeño permite a la gestión de recursos humanos evaluar sus procedimientos. Los procesos de reclutamiento y selección, de inducción, las decisiones sobre promociones, compensaciones y adiestramiento y desarrollo del recurso humano requieren información sistemática y documentada proveniente del sistema de evaluación de desempeño.

Para lograr implementar las estrategias organizacionales y lograr mejorar las gestiones correspondiente a área de recursos humanos específicamente el departamento de ascenso del Cuerpo de Policía del municipio San Diego, se recomienda lo siguiente:

- Difundir los resultados obtenidos, de la presente investigación al gerente de recursos humanos del Cuerpo de Policía del Municipio San Diego.
- Dar a conocer a sus trabajadores los resultados de las evaluaciones e involucrarlos para establecer nuevas metas de desempeño.
- Implementar talleres de capacitación al personal de recursos humanos en relación a todos los procesos que involucran la gestión propia del departamento.
- Mantener actualizados los expedientes de los funcionarios en relación a todos los procesos correspondiente al área de ascenso o promociones.
- Diseñar manual de Nomas y procedimientos que le permita el cumplimiento y la ejecución de las actividades administrativas.
- Dado el nivel confiable obtenido en el instrumento aplicado, se recomienda utilizar los resultados de esta investigación.

REFERENCIAS

- Arias, Fidas (2.004). **El proyecto de investigación**. 4ta Edición. Editorial Episteme, Caracas Venezuela.
- Arias, Fidas (2006). **El proyecto de investigación: Introducción a La metodología científica**. (5°. ed.) Caracas - Venezuela: Episteme.
- Arias Galicia, Fernando: **Administración de recursos humanos**, Editorial Trillas, S.A. de C.V., decimotercera edición, México, 1984.
- Arnat, C. Y Hauckabay, D (1995). **La Satisfacción completa del Hombre**. Editorial fondo Educativo, Massachussets, EE.UU.
- Bavaresco, A. (1.992). **Técnicas de Investigación Documental**. Ediciones de la Universidad del Zulia. Maracaibo. Venezuela.
- Ballestrini, K (1.997). **Metodología de la Investigación**. Editorial Anagrama Barcelona España 1ra Edición.
- Balestrini, Mirian (2.001). **Cómo se elabora el proyecto de Investigación**. Editorial: BL Consultores Asociados, Caracas.
- Bolívar, R (2002). **Instrumentos de Investigación Educativa**. Venezuela: Fedupel.
- Boyatzis, R.E. (1.982). **La gerencia de competencia**. Wiley, Nueva York, EUA.
- Breth, R. (1974) **Las comunicaciones en la dirección de Empresas**. España: Fondo Educativo Interamericano.
- Buckley, R y Caple, J. (1.991) **La Formación Teoría y Práctica**. Ediciones Díaz De Santos, S.A. Madrid España.
- Busot, J. (2001) **Proyecto Madurez Vocacional**. Universidad del Zulia, Maracaibo – Venezuela.
- Cerna, J. (2.006). **Aspectos básicos en la gestión de talento humano**. En: www.monografias.com

- Chiavenato, I. (1988). **Administración de Recursos Humanos**. Editorial Atlas. México.
- Chiavenato, I. (1993.). **Administración de Recursos Humanos**. Ediciones Mc.Graw – Hill. México D.F.
- Chourio, L (1999), **Evaluación de los Procedimientos Contables Aplicados en el Instituto Nacional de Cooperación Educativa Asociación Civil (INCE-ZULIA)**, Trabajo de Investigación, Zulia
- Davis, Keith y Wnewetrom John (1991). **El Comportamiento Humano en El Trabajo. Comportamiento Organizacional**. México. Editorial McGraw Hill.
- Dessler, Gary. (1991). **Administración de personal**. (4ta Edición) Prentice- Hall. México, MÉXICO.
- Dolan (1999). **Conceptos de la Administración Estratégica**. México. Prentice Hall Interamericana S.A.
- Gómez, L. Balkin, D. Cardy, R. (1999). **Gestión de Recursos Humanos**. España. Prentice Hall.
- Gómez, R. (1982) **Administración de Personal**. Panapo. Caracas.
- Gragam, H. (1991) **El Comportamiento Empresarial**. Fondo Editorial Legis. Colombia.
- Guerin, Guilles (1992) **Planeación Estratégica de los Recursos Humanos**, Legis Fondo Editorial, Santa Fe de Bogotá-Colombia
- Guillen, Carlos. (2000): **Psicología del Trabajo para Relaciones Laborales**. España, McGraw Hill.
- Harrington H. James. (1997) **Administración Total del Mejoramiento Continuo**.

Hernández R., Fernández C., Baptista P. (1998). **Metodología de la Investigación**. Segunda edición. McGraw Hill Interamericana Editores, S.A de C.V. México.


Montero M. (2004). **Introducción a la Psicología Comunitaria**. Editorial Paidós. México.

Pargas R. (2009). **Diseño de estrategias gerenciales para el mejoramiento Del clima organizacional de la empresa Holanda Venezuela, C.A.**
Trabajo de Grado. Universidad José Antonio Páez (UJAP).

Rosenbaum B. (1992). **Como Motivar a los Empleados de Hoy**.
Editorial McGraw Hill Interamericana Editores, S.A de C.V.
México.

Gregorio Billikopf Encina (2003). **Administración Laboral Agrícola: Cultivando la Productividad del Personal**. Universidad de California.
Regents of the University of California.

Anexos



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CARRERA RELACIONES INDUSTRIALES

Estimado señor

Gerente de Recursos Humanos

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de Proponer un plan de gestión del Capital Humano, que permitan mejorar el departamento ascenso de recursos humanos de la empresa cuerpo de policía del Municipio San Diego.

En este sentido, los resultados obtenidos serán utilizados como base de un trabajo de grado universitario. Por lo que, la información que usted suministre será muy valiosa, tendrá carácter confidencial y se utilizará para fines estrictamente académicos y mejora para la organización.

Instrucciones Generales:

- 1.- Lea detenidamente cada uno de los ítems del cuestionario antes de responder.
- 2.- Marque con una equis (X) la casilla correspondiente a la opción que representa su opinión.

| Empresa: Cuerpo de Policía del Municipio San Diego. Departamento o área: Recursos Humanos (ascenso) Fecha de aplicación del Instrumento: Septiembre 2018. | | | |
|--|--|-----------|-----------|
| N° | ITEM | SI | NO |
| 1 | ¿Tiene usted Conocimiento de la existencia de un Manual de normas y procedimientos, por el cual se rija el personal adscrito al Departamento de ascenso para llevar a cabo los ascensos policiales? | | |
| 2 | ¿Conoce usted que el personal del departamento de ascenso, aplica los manuales de normas y procedimientos para ejecutar las actividades del área? | | |
| 3 | ¿Sabe usted, si la empresa cumple con las evaluaciones de desempeño en la fecha estimada? | | |
| 4 | ¿Tiene usted conocimientos si los funcionarios reciben los resultados obtenidos de las Evaluaciones de Desempeño para poder implementar los ascensos? | | |
| 5 | ¿Considera usted que el personal de recursos humanos encargado del departamento de ascensos, reciba algún tipo de capacitación o instrucción para efectuar el procedimiento respectivo? | | |
| 6 | ¿Los funcionarios han manifestado descontentos, después de haber efectuado las evaluaciones de desempeño? | | |
| 7 | ¿Los funcionarios reciben inducción al momento de ser nombrado para el puesto a ocupar? | | |
| 8 | ¿Considera usted que el proceso de planificación de ascensos se lleva adecuadamente dentro del departamento? | | |
| 9 | ¿Sabe usted si el departamento de recursos humanos mantiene un registro actualizadas de las diferentes fases del proceso de ascenso? | | |
| 10 | ¿Considera usted, que a través de la gestión del capital humano como factor clave en el departamento de ascensos, ayudaría a mejorar el proceso de evaluación de ascenso en el departamento de recursos humanos del cuerpo de Policía del Municipio San Diego? | | |

