



**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

Colegio de Ciencias Policiales

**LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN EL COMPROMISO  
LABORAL DE LA POLICIA NACIONAL DEL ECUADOR**

**Regina Maribel Haro Haro**

Ing. Angeline Alexandra Beltrán Vega, Msc  
Directora de Tesis

Tesis de grado presentada como requisito  
para la obtención del título de Licenciada en Administración Policial

Quito, mayo de 2015

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

COLEGIO DE CIENCIAS POLICIALES

HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS

La gestión administrativa y su incidencia en el compromiso laboral de la Policía Nacional del Ecuador

**Regina Maribel Haro Haro**

Ing. Angeline Alexandra Beltrán Vega, Msc  
Directora de Tesis

Ing. Angeline Alexandra Beltrán Vega, Msc., \_\_\_\_\_  
Directora de Tesis

Pablo Beltrán Ayala, PhD., \_\_\_\_\_  
Decano del Colegio Ciencias Policiales

Quito, mayo de 2015

## © DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído la Política de Propiedad Intelectual de la Universidad San Francisco de Quito y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo de investigación quedan sujetos a lo dispuesto en la Política.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

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

Nombre: Regina Maribel Haro Haro

C. I.: 1002996997

Lugar: Quito - Ecuador

Fecha: mayo de 2015

## **DEDICATORIA**

Con profundo amor y cariño a Dios, a mi familia, en especial a mi esposo e hija, ya que con su dedicación y esfuerzo lograron apoyarme decididamente en todo el transcurso de la carrera, y definitivamente al final, siendo los forjadores incondicionales de mi éxito profesional.

Regina Maribel Haro Haro

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios por darme salud y la sabiduría necesaria para poder culminar mis estudios, a mi esposo Juan Pablo, a mi hija Paz Issabela y a todos mis seres queridos que contribuyeron en la cristalización de mi deseo de superación profesional y personal al obtener el título deseado.

También es menester agradecer a la Universidad San Francisco de Quito, por haberme abierto las puertas y permitirme superarme profesionalmente, con el apoyo incondicional de sus maestros, directivos y demás personal catedrático de la carrera de Licenciatura en Administración Policial.

Regina Maribel Haro Haro

## Resumen

La investigación se enmarcó en un estudio analítico – descriptivo sobre la incidencia de la gestión administrativa en el compromiso del talento humano policial, con la finalidad de dar un aporte significativo al desarrollo organizacional de la Policía Nacional del Ecuador.

El fin de la investigación realizada es contribuir de manera significativa con el personal policial en todos sus niveles jerárquicos y organizacionales, dentro del territorio nacional ecuatoriano.

En enfoque de mi estudio es el cuantitativo, en donde se ve la relación que existe entre las dos variables: la gestión administrativa y el compromiso del talento humano policial.

El presente trabajo de investigación inicia con la identificación de la problemática de estudio, para lo cual se utilizó una investigación previa de campo en algunas unidades policiales de la ciudad de Quito, con el fin de determinar puntualmente el problema. Luego con el estudio técnico se destaca el tamaño de la muestra objeto de estudio que so 400 encuestados a nivel nacional. El estudio parte de la investigación exploratoria en donde se recolectó la bibliografía necesaria para sustentar el desarrollo de la tesis, como lo es la pregunta de investigación, el contenido de instrumento de recolección de información que es la encuesta, y el método de análisis empelado para el efecto. Pero fundamentalmente la bibliografía nos sirvió para tener un amplio espectro en torno a la administración y el compromiso de las personas, lo cual se lo puso en práctica en la operacionalización de las variables, lo que determino las preguntas de diagnóstico y de gestión realizada y, el planteamiento de la propuesta de gestión.

Para el análisis de la información y los datos recolectados se utilizaron los métodos deductivo, inductivo y estadístico, con el fin de pasar por un proceso de investigación científica.

La investigación de campo se la realizó en diversas unidades policiales de la ciudad de Quito, con la aplicación de 2 tipos de encuesta: la de diagnóstico, y la de propuesta de gestión, en donde se obtuvo una buena cantidad de información relacionada con la incidencia de estas 2 variables, en donde se determinó que si existe una elevada incidencia de la gestión administrativa en las personas, ya que se identificó el malestar existente en torno a esta temática por parte del personal policial, evidenciando la necesidad de implementar inmediatamente nuevas estrategias de gestión organizacional tomándole como piedra angular al talento humano.

La fórmula final que se aplica en este estudio es: Buena administración organizacional + Adecuado uso de recursos = Compromiso.

## ABSTRACT

The research was framed in annalistic - descriptive study on the incidence of administrative management in the commitment of police human talent, in order to give a significant organizational development of the National Police of Ecuador contribution.

The aim of the research is to contribute significantly to police personnel at all hierarchical and organizational levels within Ecuadorian territory.

The focus of my study is quantitative, where the relationship between the two variables is: administrative management and the commitment of the police talent.

This research begins with the identification of the problem of study, for which a preliminary field research in some police units in the city of Quito, in order to determine the problem promptly used. Then with the technical study the size of the sample under study emphasizes that so 400 respondents nationwide. The study is exploratory research in the literature where necessary to support the development of the thesis was collected, as is the research question, the content of information collection instrument that is the poll, and the method of analysis servery the effect. But fundamentally the literature helped us to have a wide range around the administration and the commitment of the people, which is put into practice in the operationalization of the variables, which determine the questions of diagnosis and management carried out and, the approach of the management proposal.

For the analysis of information and data collected deductive, inductive and statistical methods they were used in order to go through a process of scientific research. The field research was made in various police units in the city of Quito, with the application of two types of surveys: the diagnostic and the management proposal, where a good deal of information regarding the incidence was obtained of these two variables, where it was determined that if there is a high incidence of administrative management in people, because the existing unease about this subject for police personnel was identified, highlighting the need to immediately implement new strategies organizational management took him as a cornerstone for human talent.

The final formula applied in this study is: good organizational management + proper use of resources = Commitment.



## TABLA DE CONTENIDO

|  |               |
|--|---------------|
| Resumen .....  | 7             |
| Abstract.....  | 8             |
| <b>INTRODUCCIÓN AL PROBLEMA .....</b>                  | <b>10</b>     |
| Antecedentes .....                                     | 11            |
| El problema .....                                      | 14            |
| Hipótesis .....  | 16            |
| Pregunta(s) de investigación .....                     | 16            |
| Contexto y marco teórico .....                         | 16            |
| Definición de términos .....                           | 40            |
| Presunciones del autor del estudio .....               | 42            |
| Supuestos del estudio.....                             | 42            |
| <b>REVISIÓN DE LA LITERATURA .....</b>                 | <b>43</b>     |
| Géneros de literatura incluidos en la revisión .....   | 43            |
| Pasos en el proceso de revisión de la literatura ..... | 43            |
| Formato de la revisión de la literatura .....          | 44            |
| <b>METODOLOGÍA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>  | <b>45</b>     |
| Justificación de la metodología seleccionada .....     | 48            |
| Herramienta de investigación utilizada .....           | 48            |
| Descripción de participantes .....                     | 48            |
| Fuentes y recolección de datos .....                   | 49            |
| <b>ANÁLISIS DE DATOS .....</b>                         | <b>49</b>     |
| Detalles del análisis .....                            | 83            |
| Importancia del estudio.....                           | 89            |
| Resumen de sesgos del autor .....                      | 90            |
| <b>CONCLUSIONES .....</b>                              | <b>91</b>     |
| Respuesta(s) a la(s) pregunta(s) de investigación..... | 91            |
| Limitaciones del estudio .....                         | 91            |
| Recomendaciones para futuros estudios .....            | 92            |
| <br><b>REFERENCIAS .....</b>                           | <br><b>93</b> |
| <b>ANEXO A: Título.....</b>                            | <b>93</b>     |

## INTRODUCCIÓN AL PROBLEMA

La gestión administrativa de la Policía Nacional de Ecuador, ha sido una práctica tradicional basada en la doctrina militar con que fue concebida en sus inicios, términos como el Comando y el Mando son los que se han venido practicando a lo largo del tiempo, sin embargo, no hemos estado apartados en gran medida de la ciencias y tecnología; y más aún del liderazgo, la motivación, el civismo, la moral, la ética, el patriotismo, etc.

En esta nueva era, la calidad del servicio que se ofrece a la ciudadanía, la calidad de los productos que se obtienen, la sistematización y automatización de las actividades de gestión y desarrollo; y las competencias del talento humano, juegan un papel fundamental en la nueva era de la gestión administrativa de las organizaciones.

En este contexto, se evidencia la necesidad de investigar algunas de las variables que más inciden en las organizaciones actuales, como lo es la gestión administrativa y el compromiso del talento humano, bajo la premisa de que: “Si tenemos gente que este comprometida e involucrada con su institución, obtendremos la credibilidad y confiabilidad ciudadana que necesitamos”

A continuación se encuentra la Revisión de la Literatura dividida en dos partes, la parte de administración o gestión administrativa; y la parte del compromiso en sus diferentes dimensiones. Esto está seguido de la explicación de la metodología de investigación aplicada, el análisis de datos encontrados, las conclusiones y recomendaciones a efectuarse.

## ANTECEDENTES

### ORIGEN Y CONCEPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN POLICIAL.

En 1822, nuestro país forma parte de la Gran Colombia, como Distrito del Sur o Provincia de Quito, momento en los cuales ya se tenía nomenclatura de autoridades y empleados para el ejercicio de la función policial, siendo estos Jefes de Policía, Jueces de Policía, Comisarios, Supervigilantes, Gendarmes y Celadores, estos últimos bajo la dependencia de los Municipios.

Cuando vino la República, todo el orden público se subordinó a los militares, lo cual influyó en los primeros años de la República, sosteniéndose sistemas de comandar por parte del Libertador Simón Bolívar en la Gran Colombia, consecuentemente, los Municipios conservaban características idénticas a la de los antiguos cabildos, inmersos en estos todo lo concerniente al carácter policial.

1832 fue el año en que el Congreso fijó las bases para formar la policía de Ecuador, decretando que los Consejos Municipales, de las Capitales de Departamento diseñen el Reglamento de Policía, aclarando que la Policía no tendrá ninguna otra intervención que la que le atribuyen las leyes, quedando bajo la responsabilidad de los Consejos Municipales, por lo tanto cesan en sus funciones todos los empleados del ramo y quedan abolidos los nombres de Juez y Jueces de Policía, Super vigilantes, Gendarmes y Celadores, subsistiendo solamente los de Comisarios y Dependientes.

En este primer período presidencial, mandato del Gral. Juan José Flores no se dejó muy resuelto el aspecto policial y como fácilmente se puede deducir de lo expuesto, la Policía a esa fecha no era una institución nacional, pues su acción no sobrepasa los linderos provinciales o cantonales.

Al asumir la presidencia Vicente Rocafuerte en el año 1835, restablece la Policía al mismo estado que se encontraba en 1830, de todas maneras se preocupa que la Policía adquiriera los más altos niveles de eficiencia y servicio dictando la Ley de Régimen Político y Administrativo. En ella se fijan como funciones de los Consejos Municipales, el cuidar de la Policía de Seguridad, Salubridad, Comodidad y Ornato.

La Asamblea Constituyente de 1843, dicta una nueva ley de Régimen Político y Administrativo, según la cual se centralizaba en el Poder Ejecutivo la mayor parte de las atribuciones que correspondían a los Municipios y se establece que los Ministros de Gobierno y Relaciones Exteriores se encarguen de todo lo que se refiere a la Policía de todos los pueblos. Esto viene a constituir un primer paso para la organización de la Policía como Institución Nacional.

En febrero de 1848, es aprobado por el Ejecutivo el Reglamento expedido por el Municipio de Quito, sentándose bases para una función policial menos localista, pues comparte responsabilidades con el poder central. Se establece que la Policía de cada cantón estará a cargo de un Jefe de Policía, un Comisario, Celadores y Empleados, el Jefe de Policía será la autoridad máxima y será nombrado por el Ejecutivo. La Policía deja de ser dependencia administrativa municipal y se constituye una entidad casi independiente con funciones específicas, tales como : las de perseguir a sociedades secretas o sospechosas de cualquier crimen, cuidar que no corran rumores falsos que alarmen a la ciudadanía, los extranjeros que llegaren deberán presentarse con sus pasaportes ante el Jefe de Policía, no deberá permitirse ningún espectáculo, diversión sin licencia de la Policía, prohibición de actos o expresiones contrarios a la religión, a la moral y a las buenas costumbres, entre otras.

El tema a investigar proviene de la necesidad de encontrar las maneras, formas o metodologías para hacer que nuestro talento humano policial se involucre mas con la institución, identificar los tipos de conductas que hace que nuestra institución se vean involucradas en actos de corrupción para poder potenciar las buenas y desechar las malas.

Justifico mi estudio en base al nuevo enfoque de gestión organizacional que lleva a cabo la Policía Nacional del Ecuador, bajo el cumplimiento de la Constitución de la República del Ecuador, en donde se detalla su misión; y en el planteamiento de la visión, objetivos y estrategias de gestión que tiene el Ministerio del Interior así como el alto mando institucional.

## EL PROBLEMA

En este contexto, podemos comprender que la Policía Nacional del Ecuador nació en base a una doctrina militarizada, lo cual se ha mantenido hasta la actualidad, quedando parcialmente olvidado el de carácter de civil que la Constitución de la República del Ecuador lo establece misionalmente; y es ahí donde la institución policial con soporte en sus unidades de gestión, pretende avanzar en la actualidad a pasos agigantados, hacia una nueva visión de gerencia policial, la cual se base en los preceptos de planificación organización, dirección y control del talento humano y recursos con que se cuenta para su ejecución.

Así mismo, este estudio pretende identificar aquellas actividades gerenciales que hacen que los colaboradores policiales, se involucren con la institución policial.

En base a la experiencia, desde mi inicio en la institución policial, he venido identificando una serie de tipos de administración en todas las dependencias que he laborado, lo cual me ha generado una pregunta ¿Por qué al momento de llegar a una dependencia policial, hay gente que todavía sigue teniendo esa concepción militarizada de comandar antes que de administrar?; y el ¿Por qué los colaboradores policiales siguen cometiendo actos de corrupción, acaso existe una carencia de compromiso institucional, o cuáles son las causas de estos malestares?; por lo que como miembro de la institución policial, veo la necesidad de realizar un estudio al respecto, con el propósito de aportar en el nuevo cambio tanto de gestión como de operación que está pasando mi institución en la actual década.

Existen libros, revistas, manuales policiales en donde se genera doctrina policial, pero en temas de ejecución operativa, mas carecemos de literatura del cómo administrar a policías. Los resultados positivos de ciertas dependencias policiales obedecen a un

tratamiento especializado del talento humano, sin embargo, muchas de las demás dependencias policiales carecen de este tipo de tratamiento, siendo producto de las circunstancias, de la presión por hacer algo, o del mantener un puesto por su valor económico.

Nuestros símiles colombianos, chilenos, argentinos, han desarrollado cierta literatura, la cual es difícil de acceder, pero esta, está adaptada a su realidad social, cultural y política.

Y de ahí surge la necesidad propia de conocer el cómo influiría la correcta administración policial en el compromiso del talento humano policial para con su institución.

## **HIPÓTESIS**

Si se practica una buena administración dentro de la institución policial, entonces, se obtendría compromiso organizacional y laboral del talento humano policial.

## **PREGUNTA(S) DE INVESTIGACIÓN**

¿Cómo influye la gestión administrativa en la obtención del compromiso laboral del talento humano policial?

## **CONTEXTO Y MARCO TEÓRICO**

### **1. ADMINISTRACIÓN**

#### **1.1. ¿CÓMO DEFINIMOS A LA ADMINISTRACIÓN?**

Este término “se refiere al proceso de conseguir que se hagan las cosas con eficiencia y eficacia, a través de otras personas y junto a ellas” (Robbins & Decenzo, 2002). La eficacia y la eficiencia se refieren a lo que hacemos y a como lo hacemos. Eficiencia significa hacer una tarea correctamente y se refiere a la relación que existe entre los insumos y los productos. La eficacia se encarga de concluir las actividades lo cual quiere decir hacer la tarea correcta. En una organización esto significa alcanzar las metas. (Robbins & DeCenzo, 2002)

Administración es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz. (Koontz, Wehrich, & Cannice, 2012)

Considerándola como una actividad esencial dentro de una organización, garantizando la competencia en el mercado. Coloquialmente se habla que la



“administración es hacer algo a través de otros”, o que es una “ley de oro de la administración, entendida como hacer más con menos”, pero en definitiva es saber orientar el rumbo de una organización. (Robbins & Decenzo, 2002)

## **1.2. ¿QUÉ ES LA GESTIÓN?**

La gestión que significa lo mismo que administración, la define el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española como “el conjunto de diligencias que se realizan para desarrollar un proceso o para lograr un fin determinado” (Múnch, 2010)

## **1.3. ¿QUÉ ES LA GESTIÓN HUMANA?**

“La gestión humana involucra procesos y actividades estratégicas que sirven como apoyo y soporte para la Dirección de la Organización”, a través del cual se establecen políticas, planes y programas en donde se puede seleccionar, formar, retribuir, desarrollar y motivar el personal de la organización a fin de potencializar el ser humano como factor fundamental de la ventaja competitiva de la organización y la generación de valor en su interior” (García Solarte M. , 2009)

## **1.4. IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN**

“La administración es importante para el funcionamiento de cualquier empresa o grupo social, y lógicamente es imprescindible para lograr la competitividad en un mundo globalizado” (Múnch, 2010)

Su importancia radica ya que reporta múltiples ventajas:

“A través de sus técnicas y procesos se logra mayor rapidez, efectividad y simplificación en el trabajo con los consecuentes ahorros de tiempo y costo.

De acuerdo con lo anterior, incide en la productividad, eficiencia, calidad y competitividad de cualquier organización.

Propicia la obtención de los máximos rendimientos y la permanencia en el mercado” (Mûnch, 2010)

### **1.5. CARACTERÍSTICAS INHERENTES DE LA DISCIPLINA ADMINISTRATIVA**

- ✓ “Universalidad
- ✓ Valor instrumental
- ✓ Multidisciplina
- ✓ Especificidad
- ✓ Versatilidad” (Mûnch, 2010)

### **1.6. PROCESOS DE LA ADMINISTRACIÓN**

- a. Planificar, en donde se abarca el diseño de una estrategia general para alcanzar esas metas y el desarrollo de una jerarquía minuciosa de los planes para integrar y coordinar las actividades. (Robbins & Decenzo, 2002)

Así mismo se define cuando determinamos los escenarios futuros y el rumbo hacia donde se dirige la empresa, los resultados que se pretenden obtener y las estrategias para lograrlos minimizando riesgos (Mûnch, 2010)

- b. Organización, que consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como el establecimiento de métodos, y la aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo (Mûnch, 2010).

Lograr que los gerentes diseñen la estructura de la organización (Robbins & Decenzo, 2002)

c. Integración, siendo la función a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios para poner en marcha las operaciones. (Múnch, 2010)

Se cubre y mantiene cubiertos los cargos en la estructura de una organización. (Koontz, Wehrich, & Cannice, 2012)

d. Dirección, consiste en la ejecución de todas las fases del proceso administrativo mediante la conducción y orientación de los recursos, y el ejercicio del liderazgo (Múnch, 2010).

Motivando a los empleado, coordinando las actividades de los otros, eligiendo el canal mas eficaz de comunicación y resolviendo conflictos entre los miembros (Robbins & Decenzo, 2002)

e. Control es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos con el objetivo de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones. (Munch , 2010)

Asegurarse que las cosas marchen como es debido y que vigile el desempeño de la organización (Robbins & Decenzo, 2002)

## **1.7. PROPÓSITO DE LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS**

El propósito de la administración del capital humano es el mejoramiento de las contribuciones productivas del personal a la organización en formas que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social. Este es el principio rector del estudio y

la práctica de la administración de recursos humanos. Considerando que el concepto de capital humano dado por primera vez por Gary S. Becker, Premio Nobel de Economía en 1992, sostiene que el capital humano consta de habilidades y destrezas que las personas adquieren en el transcurso de su vida, a través de estudios formales, como las escuelas, o por conocimientos informales, que da la experiencia.

El estudio de la administración de capital humano describe la manera en que el esfuerzo de los gerentes y directivos se relaciona con todos los aspectos del personal y demuestra las contribuciones al campo administrativo. (Werther & Davis, 2008)

### **1.8. RELACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN CON OTRAS DISCIPLINAS**

- a. “Antropología estudia las sociedades y nos ayuda a conocer a los seres humanos y sus actividades, con respecto a la administración ha ayudado a los gerentes a mejorar los valores fundamentales, actitudes y el comportamiento en las diferentes organizaciones.
- b. Economía se entiende a la asignación y distribución de recurso escasos. De esta manera se comprende los cambios en la economía en un contexto global.
- c. Filosofía los cursos de filosofía cuestionan la naturaleza de las cosas, particularmente los valores y la ética; que han hecho en las organizaciones el compromiso latente laboral.
- d. Ciencias Políticas estudian el comportamiento de los individuos y los grupos en un contexto político.

- e. Psicología es la ciencia que trata de medir, explicar y en ocasiones, cambiar la conducta de los seres humanos y de otros animales; la relación con la administración sería donde los gerentes de las empresas han conocido la importancia que significa entender la diversidad de empleados que existen en una organización empleando mejoras como es la motivación, la evaluación de desempeño, la confianza, la selección de personal y las técnicas de capacitación.
- f. Sociología estudia a las personas en relación con otros seres humanos.”  
(Robbins & DeCenzo, 2002) pág. 19.

### **1.9. INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA**

“La innovación organizativa o administrativa se define como aquella que involucra los procesos administrativos y afectan el sistema social de la organización (Daft ,1978; Damanpour, 1991; Afuah, 1999). Es un cambio en la manera en que se toman las decisiones, en el poder, en la distribución de competencias y el tipo de información y comunicación; es la implementación de un nuevo método organizacional en las prácticas de la empresa, en el lugar de trabajo o en las relaciones exteriores. Comprende el desarrollo e implementación de nuevas estructuras organizativas y procesos para ofrecer a los clientes mayor flexibilidad y eficiencia (OCDE y EUROSTAT, 2005; Hernández et al, 2007; Herting, 2002; Liao, Fei y Liu, 2008; Mavondo, Chimhanzi y Stewart, 2005)”  
(Fierro Moreno & Mercado Salgado, 2012)

Al considerar que la innovación organizativa es un medio de la organización para hacer frente a la estructura, a los procesos o a las fronteras de ésta, que difieren significativamente de las prácticas ya existentes de organización y que tienen un impacto económico (Schienstock, Rantanen y Tyni, 2009), también puede definirse como la

implementación de cambios en las prácticas de negocio que mejoran la capacidad de innovación tecnológica y el rendimiento de una organización (ISI, 2006). Así, las innovaciones organizativas incluyen, por ejemplo, la aplicación de trabajo en equipo en la fabricación, la descentralización de las unidades en función de divisiones o simplemente en los conceptos de tiempo y se puede clasificar en (ISI, 2006): innovación de mercadotecnia, innovación de organización, innovación staff, innovación de clima y estructura organizacionales e innovación de recursos humanos (Fierro Moreno & Mercado Salgado, 2012)

### **1.10. CONTEXTO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

El contexto de la gestión del talento humano está conformado por las personas y las organizaciones. Las personas pasan gran parte de sus vidas trabajando en las organizaciones, las cuales dependen de las personas para operar y alcanzar el éxito. Por una parte, el trabajo consume tiempo considerable de la vida y del esfuerzo de las personas que dependen de él para subsistir y alcanzar el éxito. Las personas dependen de las organizaciones en que trabajan para alcanzar sus objetivos personales e individuales. Crecer en la vida y tener éxito casi siempre significa crecer dentro de las organizaciones. Por otra parte, las organizaciones dependen directa e irremediamente de las personas, para operar, producir bienes y servicios, atender a los clientes, competir en los mercados y alcanzar los objetivos generales y estratégicos. Es seguro que las organizaciones jamás existirían sin las personas que les dan vida, dinámica, impulso, creatividad y racionalidad. Las dos partes mantienen una relación de mutua dependencia que les permite obtener beneficios recíprocos.

### **1.11. CONCEPTO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

La gestión del talento se refiere al proceso en donde se desarrolla e incorpora nuevos integrantes a la fuerza laboral, y que además desarrolla y mantiene a las personas dentro de la organización. La Gestión del Talento busca básicamente destacar a aquellas personas con un alto potencial, entendido como talento, dentro de su puesto de trabajo. Además retener o incluso atraer a aquellas personas con talento será una prioridad. El término fue acuñado por David Watkins de Softscape publicado en un artículo en 1998. El proceso de atraer y de retener a colaboradores productivos, se ha tornado cada vez más competitivo entre las empresas y tiene además importancia estratégica de la que muchos creen. Se ha llegado a convertir en una "guerra por el talento" y aún más en una etapa donde la competencia entre empresas es muy dura. ¿Por qué no ser el mejor si podemos serlo?

### **1.12. OBJETIVOS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Los objetivos fundamentales de la administración del personal son cuatro: sociales, corporativos, funcionales y personales.

- a.** Los objetivos sociales: Tratar al personal bajo ciertos principios éticos y socialmente responsables es decir no usar políticas discriminatorias por razones de sexo, raza, religión, grupo cultural u otros.
- b.** Los objetivos corporativos: reconocer que su actividad no es un fin en sí mismo es solo un instrumento para que la organización alcance sus objetivos y metas.

- c. Los objetivos funcionales: Mantener la contribución de los recursos humanos en un nivel adecuado para las necesidades de la organización.
- d. Objetivos personales: La administración de personal es un poderoso medio para permitir a cada integrante lograr sus objetivos personales en la medida que son compatibles y coincidan con los de la organización.

### **1.13. GENERALIDADES DEL MANEJO DE PERSONAL**

- a. “Reclutamiento: Técnicas de selección, para facilitar la observación de algunos factores, como la iniciativa, la agresividad, equilibrio, adaptabilidad a situaciones nuevas, tacto, capacidad para relacionarse con personas y otras cualidades similares.
- b. Selección: Comprende la fase de un proceso de selección para ubicar a la Persona Adecuada en El Cargo Adecuado, según las necesidades de cada organización.
- c. Inducción: Incluye: Historia, filosofía (misión, visión, valores y principios) objetivos específicos y generales organigrama, estrategias, beneficios, sanciones, obligaciones, Áreas (funciones, procedimientos, proyectos específicos, etc.), clientes y producto.
- d. Análisis y Diseño de Cargos: El análisis de puestos ese procedimiento por el cual se determinan los deberes” (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012)

### **1.14. GERENCIA Y LOS COMPONENTES GERENCIALES**

El enfoque más reciente para definir la tarea del gerente se concentra en las competencias gerenciales, las cuales se pueden definir como un conjunto de



conocimientos, habilidades y actitudes afines que se relacionan con el buen desempeño del gerente, las actividades que realice y las decisiones que tome sean encaminadas para el buen desarrollo de la empresa. Se conoce que en actualmente hay dos conjuntos de normas: administración I, que es para gerentes de primer nivel y Administración II, que es para gerentes de nivel medio. (Robbins & Decenzo, 2002)

### **1.15. ¿QUÉ IMPORTANCIA CONCEDEN LOS MERCADOS A LOS GERENTES?**

Los buenos gerentes son capaces de convertir la paja en oro. Los malos gerentes podrían hacer lo contrario. (Robbins & Decenzo, 2002).

En la medida de las responsabilidades y el trabajo que desempeñe un gerente su salario será superior al de un operario considerando su nivel de aportación a la organización existen motivaciones como es el caso de las compensaciones con la finalidad de conservar a un buen elemento en la empresa.

### **1.16. ¿QUÉ HABILIDADES TIENEN LOS GERENTES EXITOSOS?**

Según Katz menciona que los gerentes deben tener cuatro habilidades críticas para administrar, las mismas que se identifican las capacidades o los comportamientos que son de gran importancia para el puesto gerencial. Se clasifican en dos niveles: las habilidades generales que deben tener el administrador y las habilidades específicas relacionadas con el éxito en la administración. (Robbins & DeCenzo, Fundamentos de Administración, 3a ed., 2002)

- a. Habilidades generales, los gerentes deben dominar los cuatro campos generales de habilidades.

- b. Habilidades conceptuales, se refieren a la capacidad mental para analizar y diagnosticar situaciones complejas en la toma de decisiones.
- c. Habilidades interpersonales, como su nombre lo indica tienen la capacidad de interactuar, motivar, entender con otros.
- d. Habilidades técnicas, usan procesos para aplicar experiencias o conocimientos especializados.
- e. Habilidades políticas, se basa en la capacidad de mejorar la posición personal, poniendo una base y establecer los contactos correctos.
- f. Habilidades específicas, identifican seis conjuntos de conductas que expliquen poco más de 50% de la eficacia de un gerente.
- g. Controlar el entorno de la organización y sus recursos, incluye demostrar la planificación y asignación de recursos.
- h. Organizar y coordinar, los gerentes organizan las cosas en torno a las tareas y, a partir de ahí coordinan relaciones de interdependencia.
- i. Manejar información, el uso de medios de información para identificar problemas y tomar decisiones.
- j. Propiciar el crecimiento y el desarrollo, mediante el trabajo permanente.
- k. Motivar a los empleados y manejar conflictos, fomentando la motivación en la organización los empleados trabajan con mayor aptitud.
- l. Resolver problemas estratégicos, los gerentes asumen la responsabilidad de sus decisiones y la de sus subordinados.
- m. Competencias gerenciales, se conoce como conocimientos, habilidades y actitudes que se relacionan con el buen desempeño del gerente.

### **1.17. GERENCIA Y MOTIVACION LA CLAVE DEL ÉXITO**

“Todos quienes interactúan en las organizaciones constituyen la unidad básica vinculada para obtener el éxito empresarial. Desde épocas remotas el hombre se organizaba de forma empírica, trabajaba con métodos rudimentarios para dirigir a grupos y lograr satisfactoriamente actividades, empleaban diversos principios como la planeación, el control, la organización, la descentralización del poder y el trabajo seguido bajo los principios funcionales. Todo esto con la finalidad de satisfacer necesidades básicas y de autorrealización.

De lo antes mencionado es importante resaltar que los seres humanos tienen necesidades y motivaciones socio psicológicas, para otorgar un papel jerárquico a la racionalidad laboral, a los aspectos técnicos y a la estructura organizacional. A partir del punto de vista de que una persona será motivada a trabajar si las recompensas y las sanciones van vinculadas directamente a su desempeño.

En el enfoque de las relaciones humanas, sobre el hombre social, se evidencia que existen motivaciones basadas en necesidades sociales que requieren ser satisfechas en el trabajo y que a su vez se relacionan con el grupo en donde se desenvuelve el ser humano, es indudable que el logro se convierte en un complemento a la perspectiva del hombre racional motivado únicamente por la obtención de mayores beneficios; aquí se continúa colocando al factor humano, como elemento determinante en los objetivos de la empresa.

Los equipos de trabajos deben ser constantemente motivados y recompensados, la adecuada práctica de estas actividades es el gran reto gerencial. Puede ocurrir que lo que los motiva a ellos mismos tengan poco o ningún efecto en sus subordinados, o viceversa. Los líderes que quieran lograr la mayor efectividad de sus colaboradores necesitarán “ajustar sus prácticas motivacionales para satisfacer las necesidades y deseos de sus

empleados”. Según J.P. Sallenave, el gerente, como líder y como organizador, debe ser capaz de estimular y motivar al personal para que asuma eficazmente responsabilidades, y para lograr el desarrollo de las personas compatibilizando los intereses individuales con los organizacionales.

El reto en la práctica de la gerencia se traduce en encontrar la forma para que los empleados, al mismo tiempo que contribuyen con sus esfuerzos para alcanzar las metas de la organización, consigan satisfacer sus necesidades individuales. Es vital analizar el conjunto de motivos que determinan las particularidades de su actividad laboral. Resulta esencial establecer a qué género de estímulos es más sensible cada empleado, cuáles le afectan de mayor medida y se convierten para él en motivos de actividad. Como resultado se obtendrá la disposición del equipo de colaboradores a emplear grandes niveles de esfuerzo para alcanzar las metas organizacionales, a condición de que el esfuerzo satisfaga su necesidad individual.

Los Gerentes de Recursos Humanos deben ser empáticos y observadores del comportamiento de cada persona, y a través de la inteligencia emocional inferir cuál es el tipo de necesidades que pretende satisfacer cada individuo; por consiguiente cuáles podrían ser sus motivaciones. Es decir, una necesidad es la acción inicial o la primera tensión innata, y guía el comportamiento hasta que se alcanza la meta que destruye la tensión o hasta que la tensión cede de algún otro modo. La tendencia positiva y material del hombre es la de dirigir su energía hacia la satisfacción de sus necesidades.

El poder de la motivación está reflejado a través del impulso que refleja un comportamiento; éstos parten desde el interior, producen un comportamiento que refleja una imagen muy acertada de la personalidad. En algunas personas la acción citada es

pasiva, en otras activa y dinámica, pero lo cierto es que dependiendo de la situación, del temperamento y carácter, así actúa cada quien.

Tal es el caso que la incidencia en cada comportamiento es el fiel reflejo de motivaciones familiares, sociales y laborales. La labor del Gerente de Recursos Humanos es saber administrar los estímulos emocionales y obtener buenos resultados.

Algunas investigaciones han establecido diversas motivaciones (necesidades) que actúan como fuerzas de impulsos, que incluso mantienen o modifican nuestro temperamento y nuestro carácter. No obstante, se ha observado que las más frecuentes en el medio ambiente laboral son las siguientes:

- 1.-Motivación por logro
- 2.-Motivación por competencia
- 3.-Motivación por afiliación.
- 4.-Motivación por autorrealización.
- 5.- Motivación por poder.

Estos cinco poderes de motivación son factibles de maximizar en el campo organizacional, siempre y cuando se ejerza un liderazgo efectivo por parte de los mandos medios, superiores y de alto nivel.

No hay que olvidar de que todos los individuos la tienen, unas con mayor intensidad que otras, pero normalmente, ellas inciden en la productividad organizacional. Son variables independientes que afectan la calidad del trabajo, los resultados obtenidos, y el aporte que cualquier individuo está dispuesto a ofrecer a la empresa donde trabaja.

La motivación por logro es un impulso por vencer desafíos, avanzar y crecer. Se ha comprobado que los países que cuentan con un mayor número de personas motivadas hacia el logro personal, tienden a manifestar un desarrollo económico y social más rápido. Este

tipo de motivación conduce a metas e impulsos más elevados, ya que las personas trabajan mejor y alcanzan adelantos más sobresalientes.

La motivación por competencia es un impulso para realizar un trabajo de gran calidad. Los empleados que siguen esta motivación se esfuerzan por obtener un gran dominio de su trabajo y crecimiento profesional. Generalmente buscan realizar buenos trabajos debido a la satisfacción interna que obtienen de ello. Al realizar una tarea excelente, perciben una profunda satisfacción interior por su triunfo.

La motivación por afiliación es un impulso que mueve a relacionarse con las personas. Las comparaciones de los empleados motivados por el logro o el triunfo con los que se inspiran en la afiliación, mostrarán la manera en que estos dos patrones influyen en la conducta.

Las personas motivadas por el logro eligen asistentes competentes, sean cuales fueren los sentimientos personales que tengan hacia ellos. Sin embargo, los que se sienten motivados por la afiliación, seleccionan amigos para rodearse de ellos. Sienten una satisfacción interna mayor al encontrarse entre conocidos.

La motivación por autorrealización es un impulso por la necesidad de realización personal, es la tendencia del hombre a ser lo que puede ser, a utilizar y aprovechar plenamente su capacidad y su potencial". Esta necesidad se manifiesta a través del descubrimiento del "Yo real" y se satisface por medio de su expresión y desarrollo.

La motivación por poder, es un impulso por influir en las personas y las situaciones. Las personas motivadas por el poder tienden a mostrarse más dispuestas que otros a aceptar riesgos. En ocasiones emplean el poder en forma destructiva, pero también lo hacen constructivamente para colaborar con el desarrollo de organizaciones de éxito. Un estudio de la motivación del poder reveló que las personas motivadas por este factor llegan

a ser excelentes gerentes si sus ambiciones se encauzan hacia el poder organizacional más que hacia el poder personal.

El poder organizacional es la necesidad de influir en la conducta de los demás para el bienestar de la organización como un todo. En otras palabras, estas personas buscan el poder a través de canales de liderazgo regulares, de manera que son aceptadas por otros y se elevan a posiciones de liderazgo debido a sus actividades sobresalientes.

En los seres humanos, la motivación engloba tanto los impulsos conscientes como los inconscientes. Las teorías de la motivación, en psicología, establecen un nivel de motivación primario, que se refiere a la satisfacción de las necesidades elementales, como respirar, comer o beber, y un nivel secundario referido a las necesidades sociales, como el logro o el afecto. Se supone que el primer nivel debe estar satisfecho antes de plantearse los secundarios.

Un líder se construye a través de sus seguidores, sino tenemos seguidores jamás seremos líderes.” (Baldeón, 2012)

## **2. COMPROMISO**

El compromiso ha sido una palabra que identifica una diversidad de interpretaciones, como lo expresa (Robles Hernández & De la Garzas Carranza, 2009) refiriéndose al “grado en que un empleado participa en su trabajo teniendo en cuenta necesidades, prestigio, auto respeto, autonomía y autoimagen” citado por Allport (1947).

Compromiso es un “conjunto de acciones, roles, motivos y expectativas que generan una dinámica colaborativa entre los integrantes de un grupo de trabajo u organización productiva” (Cruz García, Carreón Guillen, Hernández Valdés, & Morales Flores, 2014)

“Los estudios científicos con personas de logros excepcionales han mostrado de manera consistente que los precursores de un trabajo original y diferente (Barron, 1969) son una especial fascinación y compromiso con el tema elegido en el campo de dominio, junto con la capacidad perceptiva (Albert, 1992) y con la elevada capacidad para la identificación de problemas significativos (Zuckerman, 1979). Es considerado como mecanismo o instrumento de medición de resultados de los colaboradores, así como para identificar cuantitativamente su lealtad, vinculación e implicación del empleado para con su organización”. (De Rezende Barbosa, y otros, 2008)

Meyer & Allen en 1981, definen al compromiso como “un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y su organización, la cual presenta consecuencias respecto a la decisión para continuar en la organización o dejarla”. (Chiang V, Núñez P, Martín, & Salazar B, 2010)

(Peralta Gómez, Santofimio, & Segura, 2007), manifiestan que el compromiso laboral se incluye en la aceptación de las metas de la organización, la disposición a realizar esfuerzos en pro de ésta y la expresión del deseo de mantenerse como miembro activo de la misma, dentro de una práctica constante.

Con este antecedente, vemos que el compromiso tiene una secuencia de generación que parte del clima organizacional y termina en la satisfacción laboral que tiene el individuo con su trabajo. Se puede ver reflejado en todos los niveles jerárquicos de la organización, ya que en las acciones que realizan se puede observar la actitud que muestran frente a las demás personas.

El compromiso es importante dentro de una organización considerando de esta manera como una parte fundamental dentro de nuestro trabajo diario por este motivo debemos enfocarnos en generar un ambiente de trabajo positivo, acertado, saludable que



este dentro de la satisfacción al cliente porque de ser el caso en que no se practique ocasionaría inconformidad, desconfianza, falta de eficacia y el ambiente que se observaría para todos los trabajadores no sería el más adecuado.

## **2.1. CONTEXTO HISTÓRICO DEL COMPROMISO**

A partir de los años 60s, se empezó a hablar del novedoso “Organizational Commitment” o compromiso organizacional, para lo cual se citará algunos de estos constructos más relevantes los cuales han sido duramente criticados por los investigadores ya que carecen de sustento filosófico y pragmático de la realidad actual:

Según Etzioni (1961) el cual fue el primero que intento desarrollar una tipología del compromiso, con base en la conformidad con las políticas de la empresa. Él aseguraba que la autoridad que tienen las organizaciones se refleja en el involucramiento del individuo para con ella, manifestando que existen 3 tipos de compromiso (Cinchilla, 1991):

- a. Compromiso moral, relacionado con los valores, objetivos y normas de la organización.
- b. Compromiso calculador, basado en la relación de intercambio entre la organización y sus empleados.
- c. Compromiso alienante, basado en la orientación negativa hacia la organización.  
(Cinchilla, 1991)

Según Kanter (1968), manifiesta que las exigencias de comportamiento dadas por la empresa determinan los tipos de compromiso, el cual los clasifica así (Cinchilla, 1991):

- a. Compromiso de continuidad, en donde el individuo sobrevive en la organización a través de su trabajo y sacrificios personales, además del recibir algo por sus inversiones realizadas en la organización. (Cinchilla, 1991)

- b. Compromiso de cohesión, donde la persona se adhiere a las relaciones sociales dentro de la empresa. (Cinchilla, 1991)
- c. Compromiso de control, en el cual la persona se adhiere a las normas y valores de la organización. (Cinchilla, 1991)

Según Porter y Smith (1970), el compromiso se refiere al peso relativo de la identificación de la persona con la empresa y el grado de vinculación con ella, determinando 3 factores principales: (Cinchilla, 1991)

1. “Fuerte creencia en y aceptación de los objetivos y valores de la compañía  
Predisposición a realizar esfuerzos considerables en interés de la organización
2. Fuerte deseo de seguir siendo miembros de la compañía” (Cinchilla, 1991)
3. Staw (1977) y Salancik (1977), mencionan que el comportamiento y la psicología son las variables a utilizar para determinar este fenómeno de la siguiente manera: (Cinchilla, 1991)

O'Reilly y Chatman (1986) argumentaron que el lazo psicológico entre un empleado y su organización puede tener tres formas distintas: cumplimiento, identificación e internalización”. (Cabrera Lazarini & Urbiola Solís, 2012)

Dentro de este constructo, determinamos que el cumplimiento se da para generar conocimientos específicos, la identificación se da cuando la persona acepta el mantenimiento de una relación satisfactoria y la internalización se da al aceptar que las actitudes y comportamientos inducidos son congruentes con los valores propios. (Cabrera Lazarini & Urbiola Solís, 2012)

## **2.2. EL COMPROMISO Y SUS TRES DIMENSIONES CONCEPTUALES**

El compromiso organizacional tiene un modelo tridimensional. La primera, el compromiso afectivo (el más deseable de los tres), el compromiso normativo (o calculado) y el de continuidad (obligatoriedad) Citado por (Ruiz de Alba Robledo J. , 2013)

Detalle a continuación los tipos:

- a. Compromiso Afectivo: Refleja el apego emocional, la identificación e implicación con la organización
- b. Compromiso Continuo: Revela el apego de carácter material que el colaborador tiene con la organización, reconoce los costos asociados con dejar la organización.
- c. Compromiso Normativo: Consiste en la experimentación por parte del colaborador de un fuerte sentimiento de obligación de permanecer en la organización para la que labora, revela os sentimientos de obligación del colaborador.

## **2.3. PERSPECTIVAS CONCEPTUALES DEL COMPROMISO**

(Ríos Manríquez, Téllez Ramírez, & Ferrer Guerra, 2010), sostienen que “hasta el momento se han adoptado tres perspectivas diferentes del término compromiso organizacional”, las cuales tienen una relación directa con las dimensiones de compromiso mencionadas con anterioridad, que son:

- a. Perspectiva Psicológica (Compromiso Afectivo), “El compromiso con la organización es la fuerza relativa a la identificación individual e implicación con una organización en particular” (Betanzos Días & Paz rodríguez , 2007); el cual identifica los objetivos, valores y principios organizacionales, la aspiración

de contribuir en el cumplimiento de los objetivos y estrategias organizacionales, el deseo de ser parte estratégica y operacional de la organización.

- b. Perspectiva de Intercambio (Compromiso Continuo), “Según esto, la persona continua en la organización porque cambiar su situación supondría sacrificar las inversiones realizadas” (Betanzos Días & Paz Rodríguez , 2007)

Por ejemplo, si un trabajador tiene un compromiso continuo fuerte, pero si compromiso afectivo y normativo es menor, tiende a trabajar lo suficiente ya que pareciera futuriblemente dejar la organización por una mejor propuesta.

- c. Perspectiva de Atribución (Compromiso Normativo), “Que define al compromiso como una obligación que el individuo adquiere, explícitos e irrevocables” (Betanzos Días & Paz Rodríguez , 2007).
- d. Desde la Perspectiva de los Empleados, el compromiso organizacional permite estabilidad laboral, que impacta en presentaciones, jubilación, beneficios sociales y garantiza cubrir necesidades tanto materiales como psicológicas, (reconocimiento, desarrollo de habilidades, socialización, estatus) beneficiando a las familias y economía del país. (Betanzos Días & Paz Rodríguez , 2007)

#### **2.4. FACTORES DIRECTAMENTE RELACIONADOS CON EL COMPROMISO**

Los factores que determinan el nivel de compromiso se refieren a:

- a. Las características del trabajo.
- b. La naturaleza de las recompensas que recibe el individuo.
- c. La socialización y los sistemas de valores de la organización.

- ✓ Las características personales del trabajador:
  - a. Antigüedad.- Dada por el número de años que tiene cada colaborador en la organización. (Rodas Girón, 2013)
  - b. Edad.- Siendo que los trabajadores que cuentan con mayor edad, son propensos a aumentar el compromiso, esto obedece a la dificultad de conseguir otro trabajo. (Rodas Girón, 2013)
  - c. Sexo.- Dícese que las mujeres se orientan a estar más comprometidas que los hombres. Porque usualmente consiguen más limitantes o barreras para obtener su membresía en una institución. (Rodas Girón, 2013)
  - d. Estado Civil.- Los ciudadanos que son casados incrementan su compromiso, debido a que pudiesen generar más posibilidades financieras. (Rodas Girón, 2013)
  - e. Nivel Educativo.- Las personas con menor nivel de educación tienden a disminuir el compromiso. (Rodas Girón, 2013)

## **2.5. VARIABLES VINCULADAS CON EL COMPROMISO LABORAL**

El empoderamiento, motivación, identidad, confianza, ambigüedad y conflicto, han sido identificadas como variables que se relacionan con el compromiso a través de la satisfacción. (Cruz García, Carreón Guillen, Hernández Valdés, & Morales Flores, 2014), de lo cual se expresa lo siguiente:

Con el empoderamiento y motivación incrementa la satisfacción y el compromiso; la identidad y la confianza; la disminución de la ambigüedad y conflicto, se vincula

negativamente con la satisfacción e incrementa el compromiso. (Cruz García, Carreón Guillen, Hernández Valdés, & Morales Flores, 2014)

El compromiso laboral es “el resultado de la interrelación entre factores organizacionales de orden humano en referencia a la relación entre líderes y empleados. En este sentido el compromiso está en función de los deseos personales y las visiones organizacionales” (Cruz García, Carreón Guillen, Hernández Valdés, & Morales Flores, 2014).

La pertenencia da inicio con la consolidación de la adaptación y de un incremento significativo de fidelidad, implicación y compromiso para con la organización, la fidelización se puede identificar en la lealtad, actitudes y el compromiso de los colaboradores, y las actitudes, refiriéndose al fortalecimiento del compromiso en base a la conducta colaborativa y proactiva. (Alvarez Nobell & Muñiz Velázquez, 2013).

La empleabilidad interna, se considerada como la posibilidad para un trabajador de acceder a oportunidades de carrera en su actual trabajo, al desarrollo de sus capacidades, y a la correcta administración de su potencial, teniendo como resultado un mayor grado de satisfacción y de implicación o compromiso afectivo organizacional. “Elevada empleabilidad interna significa para el trabajador mayor probabilidad de mantener su empleo actual” (Santos Cesário, Guillén Gestoso, & Montalbán Peregrín, 2012)

La expectativa de un empleado “es alcanzar una elevada empleabilidad interna en la organización donde está y su percepción de elevada empleabilidad tiene un efecto positivo en su nivel de satisfacción y de compromiso afectivo para la organización” (Santos Cesário, Guillén Gestoso, & Montalbán Peregrín, 2012), por lo que una elevada empleabilidad incrementa la actitud de confianza profesional y personal, la motivación y carisma, y la seguridad en su trabajo.

“A medida que el tipo de liderazgo se intensifica, explica el incremento del compromiso laboral” (Cruz García, Carreón Guillen, Hernández Valdés, & Morales Flores, 2014), obteniendo que los diferentes tipos de liderazgo inciden positiva o negativamente en el incremento o reducción de las percepciones, actitudes, decisiones de las personas.

“En síntesis, el compromiso es un conjunto de creencias, actitudes y acciones que reducen la incertidumbre e incrementan la propensión al futuro” (Cruz García, Carreón Guillen, Hernández Valdés, & Morales Flores, 2014)

### **EL PROPÓSITO DEL ESTUDIO.**

- a. Identificar la incidencia directa que tiene la gestión administrativa dentro de la Policía Nacional, para la generación de compromiso en los colaboradores policiales, enfocándose en las causas que originan el compromiso, así como las alternativas de gestión administrativa que se podrían genera ejecutarla correctamente a la gestión; y ejemplificar a través de buenas prácticas gerenciales de administración policial para ponerlas en ejecución dentro de la institución policial en todos sus niveles jerárquicos y organizacionales.

### **EL SIGNIFICADO DEL ESTUDIO.**

La importancia de este estudio es el conocer las causas y las alternativas de gerencia policial o gestión administrativa para generar compromiso, a fin de ir mejorando continuamente sobre las falencias que podrían estar identificadas en la administración policial actual.

Además servirá como un instrumento de valoración parcial de la actual gestión de la organizacional aplicada en la institución policial, la cual será producto de las percepciones del segmento operativo de la organización.

El presente estudio pudiese ser catalogado como primicio en esta categoría, ya que no se ha tenido conocimiento al respecto dentro de la institución policial para su aplicación.

## **DEFINICIÓN DE TÉRMINOS**

### **a. Gestión.**

La gestión que significa lo mismo que administración, la define el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española como “el conjunto de diligencias que se realizan para desarrollar un proceso o para lograr un fin determinado” (Múnch, 2010)

### **b. Administración.**

Administración es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012)

### **c. Planificación**

Es donde se determina los escenarios futuros y el rumbo hacia donde se dirige la empresa, los resultados que se pretenden obtener y las estrategias para lograrlos minimizando riesgos (Múnch, 2010)

### **d. Organización**

Lograr que los gerentes diseñen la estructura de la organización (Robbins & Decenzo, 2002)

### **e. Integración**

Se cubre y mantiene cubiertos los cargos en la estructura de una organización. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012)



**f. Dirección**

Motivando a los empleado, coordinando las actividades de los otros, eligiendo el canal más eficaz de comunicación y resolviendo conflictos entre los miembros (Robbins & Decenzo, 2002)

**g. Control**

Asegurarse que las cosas marchen como es debido y que vigile el desempeño de la organización (Robbins & Decenzo, 2002)

**h. Compromiso.**

El compromiso ha sido una palabra que identifica una diversidad de interpretaciones, como lo expresa (Robles Hernández & De la Garza Carranza, 2009) refiriéndose al “grado en que un empleado participa en su trabajo teniendo en cuenta necesidades, prestigio, auto respeto, autonomía y autoimagen” citado por Allport (1947).

**i. Salario Emocional.**

“Todas aquellas razones no monetarias por las que la gente trabaja contenta, lo cual es un elemento clave para que las personas se sientan a gusto, comprometidas y bien alineadas en sus respectivos trabajos” (Temple, 2007). Por otro lado, el salario emocional implica dar “la oportunidad para que las personas de todo nivel se sientan inspiradas, escuchadas, consideradas y valoradas como parte de equipos; de los cuales se sienten orgullosos de pertenecer, de crecer, desarrollarse y ser cada vez más empleables” (Temple, 2007). (Gómez R, 2011)

**j. Mando**

El mando es un atributo del poder, que implica la capacidad de imponer sus decisiones a quien ejerce el mando sobre quién debe obedecer. Implica siempre la existencia de una contraparte. Nadie puede tener mando si no existe quien o quienes deben

aceptar las órdenes impartidas por quien manda. (Recuperado de: <http://deconceptos.com/ciencias-juridicas/mando#ixzz3YcGkqOsa>)

### **PRESUNCIONES DEL AUTOR DEL ESTUDIO**

En el estudio, se presume que las respuestas a las preguntas de investigación pudiesen ser respondidas con subjetividad, debido a la población objeto de estudio que se tomará (en todos los niveles de la organización), a las circunstancias del momento en que se realicen y a las eventualidades de carácter policial que se pudiesen presentar.

Además se presume que el segmento en que se realizará la encuesta será diverso en edad, género y nivel de educación, por lo que será necesario hacer a una cantidad significativa de personas dentro de cada dependencia policial.

El tiempo máximo para contestar la encuesta será de 20 minutos, por lo que la encuesta deberá estar diseñada amigablemente y con terminología entendible para el lector.

La entrevista será una herramienta para obtener objetividad y seriedad en la aplicación de la encuesta.

### **SUPUESTOS DEL ESTUDIO**

Se considera que con el presente estudio se podrán identificar las causas que ocasionan que los colaboradores policiales no se sientan comprometidos con su organización, el cual pudiese ser acogido como diagnóstico por los diferentes niveles de gerenciamiento policial, a fin de tomar las variables que de acuerdo a este estudio, estuviesen relacionadas con el compromiso laboral y ponerlas en práctica en nuestra institución, para así generar compromiso organizacional y laboral dentro de la Policía Nacional.

Con el presente estudio se pretende tener un alcance a nivel estratégico de las personas que ejercen estos cargos, por medio de los cuales se realice una reingeniería de los procesos puestos en práctica dentro de la institución, y de ser el caso acoger la propuesta realizada para ponerla en práctica.

## **REVISIÓN DE LA LITERATURA**

### **GÉNEROS DE LITERATURA INCLUIDOS EN LA REVISIÓN**

#### **FUENTES.**

Las fuentes bibliográficas utilizadas para la primera variable de estudio que es la Gestión Administrativa, primordialmente fueron consultadas en los libros obtenidos de la Universidad San Francisco, Instituto Tecnológico Superior de la Policía Nacional del Ecuador y de la Escuela de estado Mayor de la Policía Nacional de Ecuador.

Para la segunda variable, además de los libros obtenidos de las diferentes bibliotecas citadas anteriormente, se consultó en páginas web, sitios virtuales y documentos electrónicos.

En los dos casos se trató que la bibliografía consultada no sea menor al 2005, a fin de manejarnos con total credibilidad y actualización del conocimiento.

### **PASOS EN EL PROCESO DE REVISIÓN DE LA LITERATURA**

Para generar el tema de estudio se realizó un diagnóstico previo en el campo, en donde se pudo percibir que la gestión administrativa que en la actualidad se practica debe ajustarse un poco a las necesidades y expectativas del talento humano policial, de tal forma que las personas que laboran en la institución obtengan la satisfacción laboral plena.

## **FORMATO DE LA REVISIÓN DE LA LITERATURA**

La revisión de la bibliografía se dio por tema de investigación, luego de lo cual se pudo obtener autores que traten del particular, y se fue indagando en torno a los antecedentes históricos y actuales de las dos variables de estudio, la administración y el compromiso laboral.

### **Tema 1.**

En términos generales en el primer tema se encontró literatura relacionada netamente con la administración, en donde están las características, importancia, objetivos y etapas de la planificación como piedra angular de nuestro estudio. El contexto general y conceptual también se enfocó en la gestión humana, gestión de recursos humanos, la innovación y administración, las capacidades de los gerentes, las competencias de éstos, etc.

### **Tema 2.**

De la misma manera, en términos generales se encontró conceptos relacionados con el compromiso laboral y organizacional, perspectivas del talento humano, enfoques, factores y variables relacionadas con el compromiso, a fin de determinar a través de una investigación previa el contexto en donde nos podemos desenvolver en este estudio.

## **METODOLOGÍA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación, se deberá tener una cronología de actividades conjuntamente con la organización y ordenamiento de las mismas serán los pilares de investigación.

El enfoque de la presente investigación es el CUANTITATIVO, para lo cual partiremos del supuesto de que como no es posible medir a cada una de las personas de una población. Como mencionamos anteriormente, se tomará una muestra significativa de la población. (Albán Villacís, 2012)

El diseño de la investigación será de tipo explicativa, el cual nos permitirá obtener una explicación de la relación causa-efecto entre las dos variables de estudio. Este tipo de investigación “trabaja con tamaños de muestras representativos de la población, por lo que permite establecer conclusiones del fenómeno que se está estudiando e inferirlas a la población”. (Albán Villacís, 2012)

Su carácter de correlacional será para ofrecer predicciones, explicar la relación entre las variables y cuantificar su relación. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2006)

Aplicaremos las técnicas de recolección de información, a través de la encuesta y la entrevista.

El presente trabajo de investigación tendrá soporte en la investigación de campo a 10 dependencias policiales de los 3 ejes de la Policía Nacional, el investigativo, la inteligencia y el preventivo.

## **MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN**

En la presente investigación, se usó el método inductivo, el método deductivo y el método estadístico.

El método inductivo parte de lo particular a lo general, lo que nos sirvió para analizar diversas particularidades de cada variable, las encuestas, a fin de llegar a conclusiones generales y específicas.

El método deductivo parte de afirmaciones de carácter general para extraer conocimientos particulares del tema investigado. En este caso se realizó una investigación exploratoria de los temas generales relacionados con la gestión administrativa y el compromiso de las personas, siendo estos analizados en cada una de sus etapas de forma clara y específica.

Y por último, se usó el método estadístico,, el cual se usó en la determinación de la población y muestra objeto de estudio, así como en la tabulación y análisis de la información obtenida en la investigación de campo, que fue presentada en cuadros y gráficas estadísticas.

Nuestro método de estudio como lo mencionamos a breves rasgos anteriormente es el cuantitativo, el cual “es un proceso secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar o eludir” pasos, el orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna fase.” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2006).

## **POBLACIÓN Y MUESTRA**

Para determinar el tamaño de la muestra objeto de estudio, fue necesario recurrir a la Comandancia General de Policía, donde se cuenta con los datos exactos de la población

laboral policial a nivel nacional, por lo que utilizando la fórmula que a continuación detallaremos, se determinó el número de encuestados:

Para calcular el tamaño de la muestra se utilizará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N}{e^2(N - 1) + 1}$$

Dónde:

n = el tamaño de la muestra.

N = Población.

e = Error admisible para investigación social 5%.

N-1 = Corrección geométrica para muestras mayores de 30 sujetos

**Por tanto:**

$$n = 45000 / (0.05)^2(45000-1)+1$$

$$n = 396 \text{ encuestas.}$$

Nuestro segmento poblacional fueron todas las personas que laboran en la parte administrativa y operativa de las dependencias policiales a nivel nacional.

Con el objeto de obtener información veraz y oportuna se aplicaron 400 encuestas a la población laboral objeto de estudio en la ciudad de Quito.

### **JUSTIFICACIÓN DE LA METODOLOGÍA SELECCIONADA**

La metodología seleccionada se basa en la demostración del cómo relacionar las dos variables objeto de estudio a fin de identificar su relación.

La encuesta es el instrumento de recolección de información más accesible para cualquier investigación, la cual se la podrá realizar personalmente o a través de la web.

La entrevista es necesaria en caso de que el segmento objeto de estudio necesite una mayor ampliación del contenido y de la temática a investigar.

La población objeto de estudio es necesariamente el talento humano de la Policía Nacional ya que es ahí donde se pretende identificar las necesidades y vulnerabilidades.

Los método, deductivo se usará para sacar conclusiones particulares de algo general y el método inductivo se usa para sacar conclusiones generales a raíz de ideas particulares.

### **HERRAMIENTA DE INVESTIGACIÓN UTILIZADA**

La encuesta es el instrumento que se usó para la presente investigación, la cual se basó en una batería de preguntas desarrolladas en base a las sub variables que fueron identificadas en el marco teórico. Se la diseñó con criterios de valoración de Moriyama, la cual fue evaluada por parte de compañeros, catedráticos o docentes de la Universidad, los cuales se considerarán como expertos, requerimiento que se hace para el desarrollo de la encuesta y su correspondiente validez.

La encuesta se usó primordialmente como instrumento de recolección de datos, a fin de obtener la información necesaria y suficiente, basada en su diseño, a parámetros técnico – científicos para obtener mayor consistencia y credibilidad.

### **DESCRIPCIÓN DE PARTICIPANTES**

#### **Número.**

El número de personas que participaron del presente estudio fueron 400 miembros policiales de las dependencias policiales de la ciudad de Quito.



**Género.**

La división del género no es relevante, ya que la administración se aplica a todas las personas miembros, así como no es necesario realizar esta práctica para identificar el compromiso o no del talento humano para con la institución.

**Nivel socioeconómico.**

El nivel socio económico de los encuestados es medio.

**Fuentes y recolección de datos**

La información conceptual proviene de libros, revistas y documentos electrónicos, los cuales se preferirá de preferencia los más actuales para su mayor aporte al conocimiento.

Así mismo se obtuvo información de documentos provenientes de tesis, libros y demás documentos que se encuentren en la biblioteca de la Universidad San Francisco de Quito, en la Escuela del Estado Mayor de la Policía Nacional e Instituto Tecnológico Superior de la Policía Nacional.

**Prueba piloto.**

No se ve la necesidad de realizar una prueba piloto en este estudio.

**ANÁLISIS DE DATOS****RESULTADOS OBTENIDOS****ENCUESTA DE DIAGNÓSTICO**

1. ¿Considera usted que dentro de la Policía Nacional existe motivación para los empleados?

**CUADRO No. 1.**

| VARIABLE  | FRECUENCIA |     | PORCENTAJE<br>% |
|-----------|------------|-----|-----------------|
|           | SI         | NO  |                 |
| MASCULINO | 84         | 136 | 55%             |
| FEMENINO  | 88         | 92  | 45%             |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**GRÁFICO No. 1.**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

### Interpretación

Luego de haber realizado la tabulación correspondiente, se puede constatar que de los 400 miembros policiales encuestados 172 de éstos, manifiestan que dentro de la Policía Nacional si existe motivación, lo que corresponde al 38%; mientras que 228 miembros policiales manifiestan que no existe motivación, lo que corresponde al 62% del total de la población laboral policial encuestada en las diversas unidades policiales de la ciudad de Quito.

Del total de esta población, el 55% es personal masculino y el 45% es personal femenino.

2. ¿Considera usted que dentro de la Policía Nacional existe un plan de carrera para los empleados?

**CUADRO No. 2.**

| VARIABLE  | FRECUENCIA |    | PORCENTAJE<br>% |
|-----------|------------|----|-----------------|
|           | SI         | NO |                 |
| MASCULINO | 144        | 76 | 55%             |
| FEMENINO  | 96         | 84 | 45%             |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**GRÁFICO No. 2.**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

### **Interpretación**

Luego de haber realizado la tabulación correspondiente, se puede constatar que de los 400 miembros policiales encuestados 240 de éstos, manifiestan que dentro de la Policía Nacional existe un plan de carrera, lo que corresponde al 60%; mientras que los 160 miembros policiales restantes que corresponde al 40% manifiestan que no existe un plan de carrera en la institución, del total de la población laboral policial encuestada en las diversas unidades policiales de la ciudad de Quito.

Del total de esta población, el 55% es personal masculino y el 45% es personal femenino.

3. ¿Considera usted que dentro de la Policía Nacional existe un buen desarrollo de la comunicación para los empleados?

**CUADRO No. 3.**

| VARIABLE  | FRECUENCIA |     | PORCENTAJE<br>% |
|-----------|------------|-----|-----------------|
|           | SI         | NO  |                 |
| MASCULINO | 92         | 128 | 55%             |
| FEMENINO  | 72         | 108 | 45%             |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**GRÁFICO No. 3.**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

### **Interpretación**

Luego de haber realizado la tabulación correspondiente, se puede constatar que de los 400 miembros policiales encuestados 164 de éstos, manifiestan que dentro de la Policía Nacional existe un buen canal de comunicación dentro de la institución, lo que corresponde al 41%; mientras que los 236 miembros policiales restantes que corresponde al 59% manifiestan que no existe un adecuado canal de comunicación en la institución, del total de la población laboral policial encuestada en las diversas unidades policiales de la ciudad de Quito.

Del total de esta población, el 55% es personal masculino y el 45% es personal femenino.

**4. ¿Considera usted que dentro de la Policía Nacional se practican los valores institucionales en el trabajo diario?**

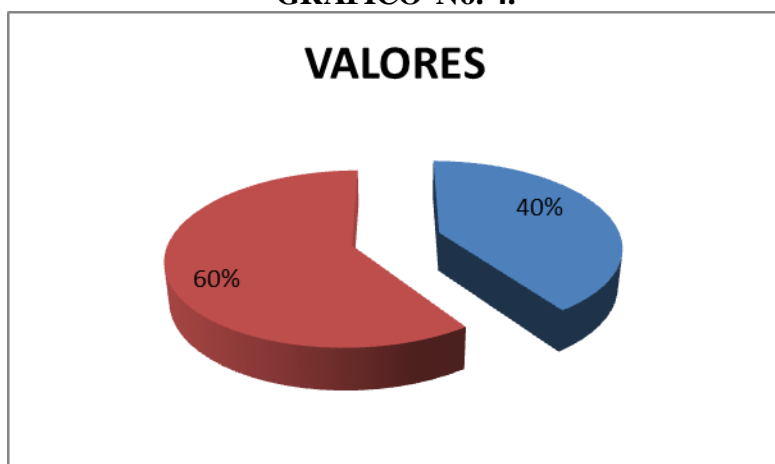
**CUADRO No. 4.**

| VARIABLE  | FRECUENCIA |     | PORCENTAJE<br>% |
|-----------|------------|-----|-----------------|
|           | SI         | NO  |                 |
| MASCULINO | 88         | 130 | 54,50%          |
| FEMENINO  | 72         | 110 | 45,50%          |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**GRÁFICO No. 4.**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora

### **Interpretación**

Luego de haber realizado la tabulación correspondiente, se puede constatar que de los 400 miembros policiales encuestados 160 de éstos, manifiestan que dentro de la Policía Nacional se pone en práctica los valores institucionales, lo que corresponde al 40%; mientras que los 240 miembros policiales restantes que corresponde al 60% manifiestan que no se pone en práctica los valores instituciones, del total de la población laboral policial encuestada en las diversas unidades policiales de la ciudad de Quito.

Del total de esta población, el 54,50% es personal masculino y el 45,50% es personal femenino.

5. ¿Considera usted que dentro de la Policía Nacional existe confianza entre sus miembros?

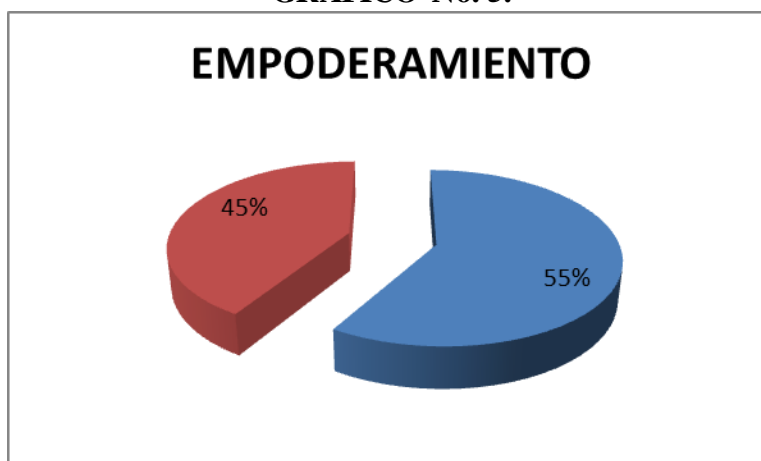
**CUADRO No. 5.**

| VARIABLE  | FRECUENCIA |    | PORCENTAJE<br>% |
|-----------|------------|----|-----------------|
|           | SI         | NO |                 |
| MASCULINO | 128        | 90 | 54,50%          |
| FEMENINO  | 92         | 90 | 45,50%          |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**GRÁFICO No. 5.**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

### **Interpretación**

Luego de haber realizado la tabulación correspondiente, se puede constatar que de los 400 miembros policiales encuestados 220 de éstos, manifiestan que dentro de la Policía Nacional existe un ambiente de confianza entre sus miembros, lo que corresponde al 55%; mientras que los 180 miembros policiales restantes que corresponde al 45% manifiestan que no existe un ambiente de confianza entre los miembros de la institución, del total de la población laboral policial encuestada en las diversas unidades policiales de la ciudad de Quito.

Del total de esta población, el 54,50% es personal masculino y el 45,50% es personal femenino.

6. ¿Considera usted que dentro de la Policía Nacional existe el suficiente apoyo institucional para con sus miembros?

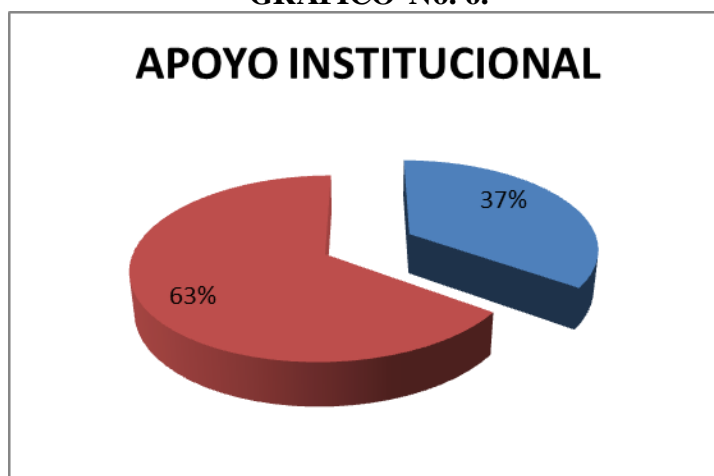
**CUADRO No. 6.**

| VARIABLE  | FRECUENCIA |     | PORCENTAJE<br>% |
|-----------|------------|-----|-----------------|
|           | SI         | NO  |                 |
| MASCULINO | 76         | 142 | 54,50%          |
| FEMENINO  | 72         | 110 | 45,50%          |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**GRÁFICO No. 6.**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

### **Interpretación**

Luego de haber realizado la tabulación correspondiente, se puede constatar que de los 400 miembros policiales encuestados 148 de éstos, manifiestan que dentro de la Policía Nacional existe el suficiente apoyo institucional para los miembros policiales lo que corresponde al 37% , mientras que los 252 miembros policiales restantes que corresponde al 63% manifiestan que no existe el suficiente apoyo institucional para los miembros policiales, del total de la población laboral policial encuestada en las diversas unidades policiales de la ciudad de Quito.

Del total de esta población, el 54,50% es personal masculino y el 45,50% es personal femenino.

7. ¿Considera usted que dentro de la Policía Nacional existe satisfacción laboral de los policías?

**CUADRO No. 7.**

| VARIABLE  | FRECUENCIA |     | PORCENTAJE<br>% |
|-----------|------------|-----|-----------------|
|           | SI         | NO  |                 |
| MASCULINO | 76         | 142 | 54,50%          |
| FEMENINO  | 68         | 114 | 45,50%          |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**GRÁFICO No. 7.**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

### **Interpretación**

Luego de haber realizado la tabulación correspondiente, se puede constatar que de los 400 miembros policiales encuestados 144 de éstos, manifiestan que dentro de la Policía Nacional existe satisfacción laboral por parte del elemento policial lo que corresponde al 37% , mientras que los 256 miembros policiales restantes que corresponde al 63% manifiestan que no existe satisfacción laboral por parte del elemento policial, del total de la población laboral policial encuestada en las diversas unidades policiales de la ciudad de Quito.

Del total de esta población, el 54,50% es personal masculino y el 45,50% es personal femenino.



**8. ¿Considera usted que dentro de la Policía Nacional existe la suficiente capacitación para sus colaboradores?**

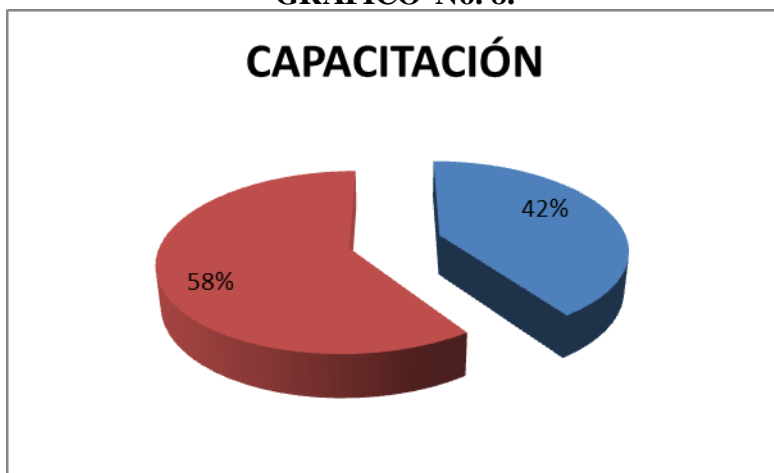
**CUADRO No. 8.**

| VARIABLE  | FRECUENCIA |     | PORCENTAJE<br>% |
|-----------|------------|-----|-----------------|
|           | SI         | NO  |                 |
| MASCULINO | 88         | 130 | 54,50%          |
| FEMENINO  | 80         | 102 | 45,50%          |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**GRÁFICO No. 8.**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**Interpretación**

Luego de haber realizado la tabulación correspondiente, se puede constatar que de los 400 miembros policiales encuestados 168 de éstos, manifiestan que dentro de la Policía Nacional existe la suficiente capacitación para sus colaboradores lo que corresponde al 42% , mientras que los 232 miembros policiales restantes que corresponde al 58% manifiestan que no existe la suficiente capacitación para sus colaboradores, del total de la población laboral policial encuestada en las diversas unidades policiales de la ciudad de Quito.

Del total de esta población, el 54,50% es personal masculino y el 45,50% es personal femenino.

**9. ¿Considera usted que dentro de la Policía Nacional existe planificación en todas sus actividades?**

**CUADRO No. 9.**

| VARIABLE  | FRECUENCIA |     | PORCENTAJE<br>% |
|-----------|------------|-----|-----------------|
|           | SI         | NO  |                 |
| MASCULINO | 88         | 130 | 54,40%          |
| FEMENINO  | 72         | 110 | 45,50%          |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**GRÁFICO No. 9.**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

### **Interpretación**

Luego de haber realizado la tabulación correspondiente, se puede constatar que de los 400 miembros policiales encuestados 160 de éstos, manifiestan que dentro de la Policía Nacional existe la respectiva planificación de las actividades que se realizan lo que corresponde al 40% , mientras que los 240 miembros policiales restantes que corresponde al 60% manifiestan que no existe la respectiva planificación de las actividades que se realizan, del total de la población laboral policial encuestada en las diversas unidades policiales de la ciudad de Quito.

Del total de esta población, el 54,50% es personal masculino y el 45,50% es personal femenino.

**10. ¿Considera usted que dentro de la Policía Nacional existe la suficiente organización en todos sus aspectos?**

**CUADRO No. 10.**

| VARIABLE  | FRECUENCIA |     | PORCENTAJE<br>% |
|-----------|------------|-----|-----------------|
|           | SI         | NO  |                 |
| MASCULINO | 84         | 134 | 54,50%          |
| FEMENINO  | 82         | 100 | 45,50%          |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**GRÁFICO No. 10.**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**Interpretación**

Luego de haber realizado la tabulación correspondiente, se puede constatar que de los 400 miembros policiales encuestados 166 de éstos, manifiestan que dentro de la Policía Nacional existe una organización en todos los aspectos lo que corresponde al 42% , mientras que los 234 miembros policiales restantes que corresponde al 58% manifiestan que no existe una organización en todos los aspectos, del total de la población laboral policial encuestada en las diversas unidades policiales de la ciudad de Quito.

Del total de esta población, el 54,50% es personal masculino y el 45,50% es personal femenino.

**11. ¿Considera usted que dentro de la Policía Nacional existe una integración de las personas y los recursos?**

**CUADRO No. 11.**

| VARIABLE  | FRECUENCIA |     | PORCENTAJE<br>% |
|-----------|------------|-----|-----------------|
|           | SI         | NO  |                 |
| MASCULINO | 106        | 114 | 55%             |
| FEMENINO  | 80         | 100 | 45%             |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**GRÁFICO No. 11.**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**Interpretación**

Luego de haber realizado la tabulación correspondiente, se puede constatar que de los 400 miembros policiales encuestados 186 de éstos, manifiestan que dentro de la Policía Nacional existe una integración de las personas y los recursos lo que corresponde al 47% , mientras que los 214 miembros policiales restantes que corresponde al 53% manifiestan que no existe una integración de las personas y los recursos, del total de la población laboral policial encuestada en las diversas unidades policiales de la ciudad de Quito.

Del total de esta población, el 55% es personal masculino y el 45% es personal femenino.

**12. ¿Considera usted que dentro de la Policía Nacional existe una buena dirección?**

**CUADRO No. 12.**

| VARIABLE  | FRECUENCIA |     | PORCENTAJE<br>% |
|-----------|------------|-----|-----------------|
|           | SI         | NO  |                 |
| MASCULINO | 100        | 118 | 54,50%          |
| FEMENINO  | 72         | 110 | 45,50%          |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**GRÁFICO No. 12.**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**Interpretación**

Luego de haber realizado la tabulación correspondiente, se puede constatar que de los 400 miembros policiales encuestados 172 de éstos, manifiestan que dentro de la Policía Nacional existe una buena dirección lo que corresponde al 43% , mientras que los 228 miembros policiales restantes que corresponde al 57% manifiestan que no existe una buena dirección, del total de la población laboral policial encuestada en las diversas unidades policiales de la ciudad de Quito

Del total de esta población, el 54,50% es personal masculino y el 45,50% es personal femenino.

**13. ¿Considera usted que dentro de la Policía Nacional existe un buen control por parte de los superiores jerárquicos?**

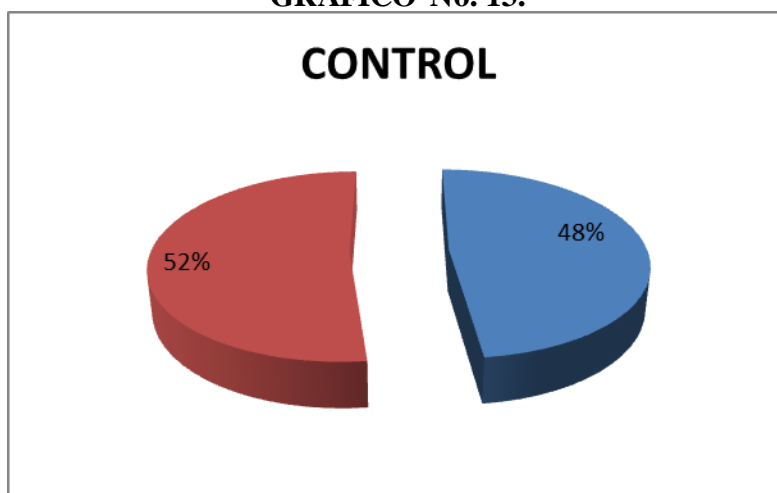
**CUADRO No. 13.**

| VARIABLE  | FRECUENCIA |     | PORCENTAJE<br>% |
|-----------|------------|-----|-----------------|
|           | SI         | NO  |                 |
| MASCULINO | 106        | 114 | 55%             |
| FEMENINO  | 76         | 104 | 45%             |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**GRÁFICO No. 13.**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**Interpretación**

Luego de haber realizado la tabulación correspondiente, se puede constatar que de los 400 miembros policiales encuestados 182 de éstos, manifiestan que dentro de la Policía Nacional existe un buen control por parte de los superiores jerárquicos lo que corresponde al 48% , mientras que los 218 miembros policiales restantes que corresponde al 52% manifiestan que no existe un buen control por parte de los superiores jerárquicos, del total de la población laboral policial encuestada en las diversas unidades policiales de la ciudad de Quito.

Del total de esta población, el 55% es personal masculino y el 45% es personal femenino.

**14. ¿Considera usted que dentro de la Policía Nacional existe una buena toma de decisiones por parte del nivel superior?**

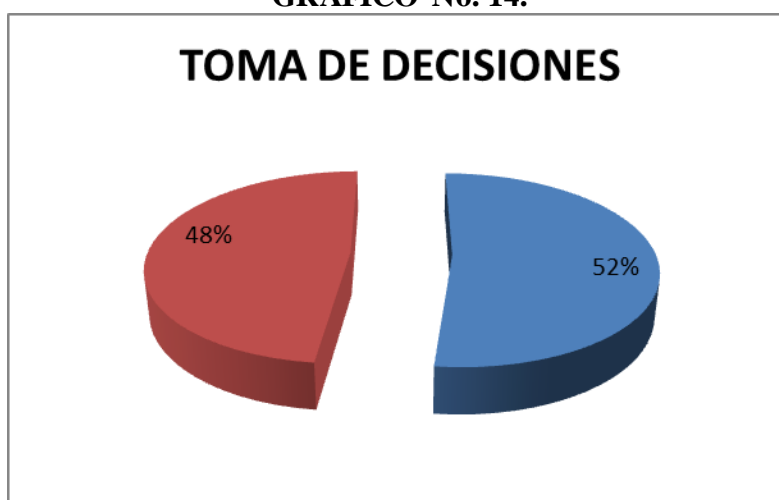
**CUADRO No. 14.**

| VARIABLE  | FRECUENCIA |     | PORCENTAJE<br>% |
|-----------|------------|-----|-----------------|
|           | SI         | NO  |                 |
| MASCULINO | 114        | 106 | 55%             |
| FEMENINO  | 84         | 96  | 45%             |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**GRÁFICO No. 14.**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

### **Interpretación**

Luego de haber realizado la tabulación correspondiente, se puede constatar que de los 400 miembros policiales encuestados 198 de éstos, manifiestan que dentro de la Policía Nacional existe una buena toma de decisiones por parte del nivel superior lo que corresponde al 48% , mientras que los 202 miembros policiales restantes que corresponde al 52% manifiestan que no existe una buena toma de decisiones por parte del nivel superior, del total de la población laboral policial encuestada en las diversas unidades policiales de la ciudad de Quito

Del total de esta población, el 55% es personal masculino y el 45% es personal femenino.

**15. ¿Considera usted que dentro de la Policía Nacional existe una buena distribución y aprovechamiento de las capacidades del talento humano?**

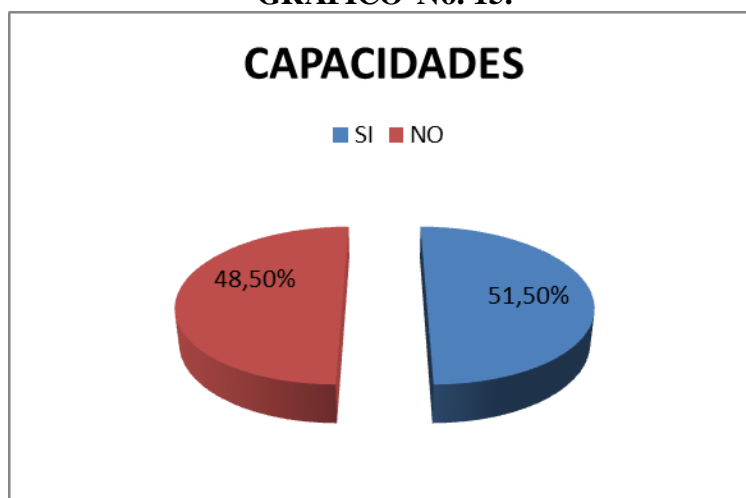
**CUADRO No. 15.**

| VARIABLE  | FRECUENCIA |     | PORCENTAJE<br>% |
|-----------|------------|-----|-----------------|
|           | SI         | NO  |                 |
| MASCULINO | 110        | 110 | 55%             |
| FEMENINO  | 84         | 96  | 45%             |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**GRÁFICO No. 15.**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

### **Interpretación**

Luego de haber realizado la tabulación correspondiente, se puede constatar que de los 400 miembros policiales encuestados 194 de éstos, manifiestan que dentro de la Policía Nacional existe una buena toma de decisiones por parte del nivel superior lo que corresponde al 48,50%, mientras que los 206 miembros policiales restantes que corresponde al 51,50% manifiestan que no existe una buena toma de decisiones por parte del nivel superior, del total de la población laboral policial encuestada en las diversas unidades policiales de la ciudad de Quito

Del total de esta población, el 55% es personal masculino y el 45% es personal femenino.



## ENCUESTA DE PERCEPCIÓN

### 1. ¿Considera usted que la motivación genera apego y lealtad del policía con la institución?

**CUADRO No. 1.**

| VARIABLE  | FRECUENCIA               |               |             |            |                       | PORCENTAJE % |
|-----------|--------------------------|---------------|-------------|------------|-----------------------|--------------|
|           | TOTALMENTE EN DESACUERDO | EN DESACUERDO | INDIFERENTE | DE ACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO |              |
| MASCULINO | 0                        | 26            | 0           | 72         | 96                    | 49%          |
| FEMENINO  | 0                        | 26            | 0           | 88         | 92                    | 51%          |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**GRÁFICO No. 1.**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

### **Interpretación**

Luego de haber realizado la tabulación correspondiente, se puede constatar que de los 400 miembros policiales encuestados 188 de éstos están totalmente de acuerdo que con motivación se genera apego y lealtad de las personas para con la institución que corresponde a un 50%, 160 encuestados mencionan que están de acuerdo que corresponde a un 37% y 52 personas están en desacuerdo con este tema que corresponde a un 13%, del total de la población laboral policial encuestada en las diversas unidades policiales de la ciudad de Quito.

Del total de esta población, el 49% es personal masculino y el 51% es personal femenino.

**2. ¿Un plan de carrera generaría en los colaboradores seguridad y estabilidad económica y familiar?**

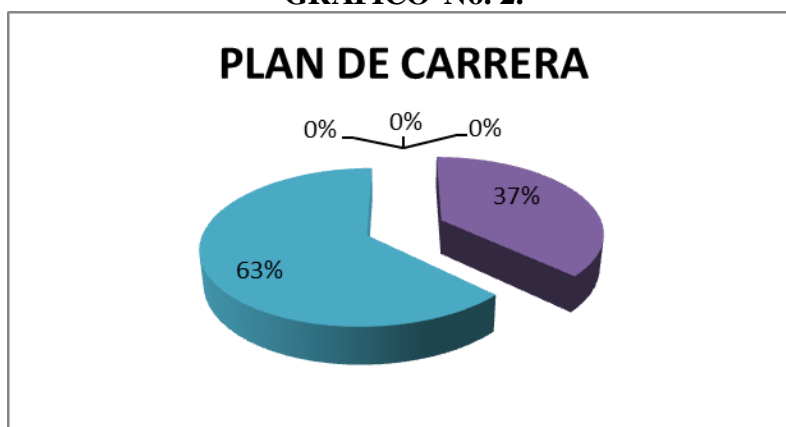
**CUADRO No. 2.**

| VARIABLE  | FRECUENCIA               |               |             |            |                       | PORCENTAJE % |
|-----------|--------------------------|---------------|-------------|------------|-----------------------|--------------|
|           | TOTALMENTE EN DESACUERDO | EN DESACUERDO | INDIFERENTE | DE ACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO |              |
| MASCULINO | 0                        | 0             | 0           | 72         | 122                   | 48,50%       |
| FEMENINO  | 0                        | 0             | 0           | 80         | 126                   | 51,50%       |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**GRÁFICO No. 2.**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**Interpretación**

Luego de haber realizado la tabulación correspondiente, se puede constatar que de los 400 miembros policiales encuestados 248 de éstos están totalmente de acuerdo que con el plan de carrera se generaría mayor seguridad y estabilidad económica y familiar, que corresponde al 63%: y los 152 encuestados mencionan que están de acuerdo, lo que corresponde a un 37%, del total de la población laboral policial encuestada en las diversas unidades policiales de la ciudad de Quito.

Del total de esta población, el 48,50% es personal masculino y el 51,50% es personal femenino.

3. **¿Considera que el respeto, cordialidad y buena comunicación de los superiores hacia sus subalternos generaría mayor nivel de aceptación al cambio en los colaboradores?**

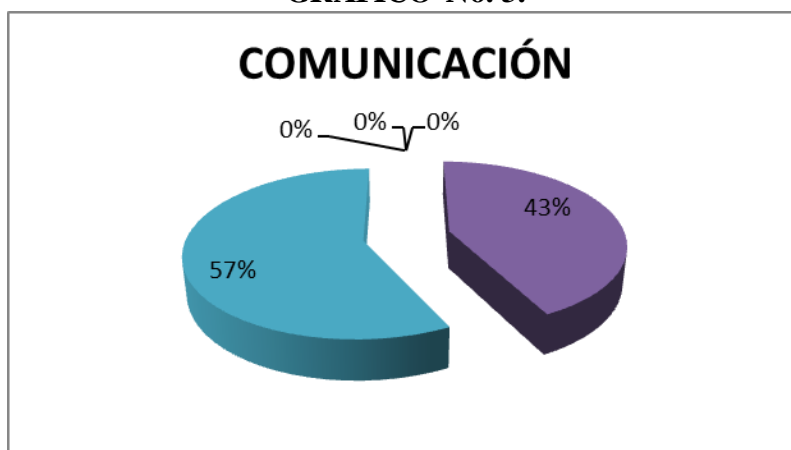
**CUADRO No. 3.**

| VARIABLE  | FRECUENCIA               |               |             |            |                       | PORCENTAJE % |
|-----------|--------------------------|---------------|-------------|------------|-----------------------|--------------|
|           | TOTALMENTE EN DESACUERDO | EN DESACUERDO | INDIFERENTE | DE ACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO |              |
| MASCULINO | 0                        | 0             | 0           | 80         | 108                   | 47%          |
| FEMENINO  | 20                       | 0             | 0           | 88         | 104                   | 53%          |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**GRÁFICO No. 3.**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

### **Interpretación**

Luego de haber realizado la tabulación correspondiente, se puede constatar que de los 400 miembros policiales encuestados 212 consideran que el respeto, cordialidad y buena comunicación de los superiores hacia sus subalternos generaría mayor nivel de aceptación al cambio en los colaboradores, que corresponde a un 57%, 168 encuestados mencionan que están de acuerdo que corresponde a un 43% y 20 personas están totalmente

en desacuerdo con este tema que corresponde a un 5%, del total de la población laboral policial encuestada en las diversas unidades policiales de la ciudad de Quito.

Del total de esta población, el 47% es personal masculino y el 53% es personal femenino.

**4. ¿Los valores institucionales generan pertenencia e implicación de los policías para con la institución, en todas las ramas policiales?**

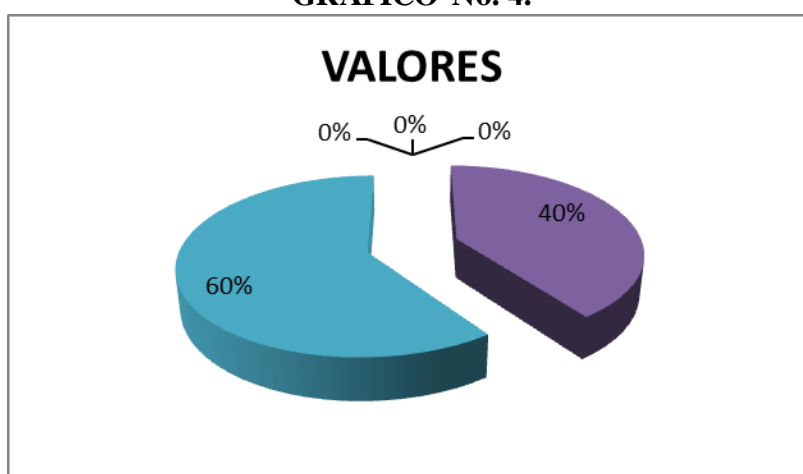
**CUADRO No. 4.**

| VARIABLE  | FRECUENCIA               |               |             |            |                       | PORCENTAJE % |
|-----------|--------------------------|---------------|-------------|------------|-----------------------|--------------|
|           | TOTALMENTE EN DESACUERDO | EN DESACUERDO | INDIFERENTE | DE ACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO |              |
| MASCULINO | 0                        | 0             | 0           | 80         | 120                   | 50%          |
| FEMENINO  | 0                        | 0             | 0           | 108        | 92                    | 50%          |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**GRÁFICO No. 4.**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**Interpretación**

Luego de haber realizado la tabulación correspondiente, se puede constatar que de los 400 miembros policiales encuestados 212 de éstos están totalmente de acuerdo que con los valores institucionales generan pertenencia e implicación de los policías para con la

institución, en todas las ramas policiales, que corresponde al 60%: y los 188 encuestados restantes mencionan que están de acuerdo, lo que corresponde a un 40%, del total de la población laboral policial encuestada en las diversas unidades policiales de la ciudad de Quito.

Del total de esta población, el 50% es personal masculino y el 50% es personal femenino.

**5. ¿La confianza otorgada entre los diferentes niveles jerárquicos policiales, es un elemento que genera buen desempeño y rendimiento en las tareas asignadas?**

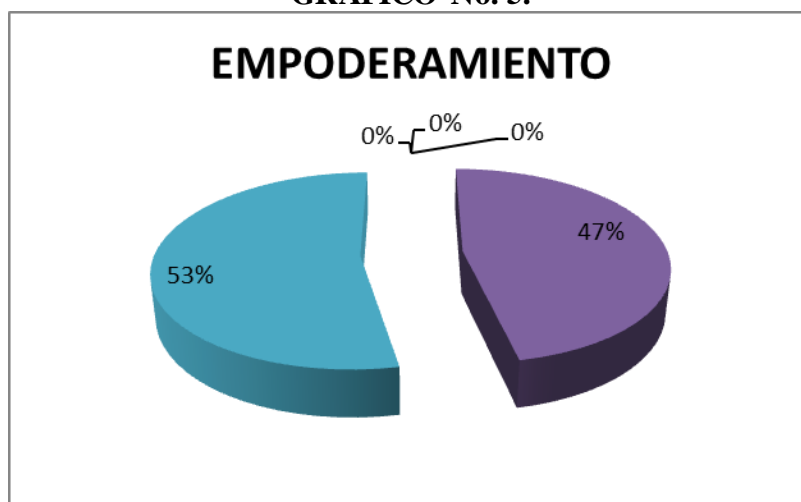
**CUADRO No. 5.**

| VARIABLE  | FRECUENCIA               |               |             |            |                       | PORCENTAJE % |
|-----------|--------------------------|---------------|-------------|------------|-----------------------|--------------|
|           | TOTALMENTE EN DESACUERDO | EN DESACUERDO | INDIFERENTE | DE ACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO |              |
| MASCULINO | 0                        | 0             | 0           | 88         | 100                   | 47%          |
| FEMENINO  | 0                        | 0             | 0           | 116        | 96                    | 53%          |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**GRÁFICO No. 5.**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

### Interpretación

Luego de haber realizado la tabulación correspondiente, se puede constatar que de los 400 miembros policiales encuestados 204 de éstos están totalmente de acuerdo que la confianza otorgada entre los diferentes niveles jerárquicos policiales, es un elemento que genera buen desempeño y rendimiento en las tareas asignadas, que corresponde al 53%: y los 196 encuestados restantes mencionan que están de acuerdo, lo que corresponde a un 47%, del total de la población laboral policial encuestada en las diversas unidades policiales de la ciudad de Quito.

Del total de esta población, el 47% es personal masculino y el 53% es personal femenino.

#### 6. ¿El apoyo institucional otorgado a los colaboradores influye en el desarrollo de un buen clima laboral?

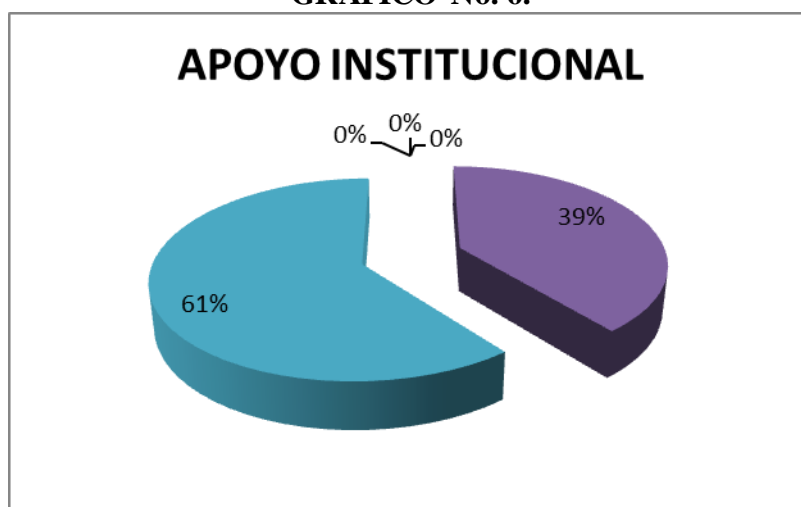
**CUADRO No. 6.**

| VARIABLE  | FRECUENCIA               |               |             |            |                       | PORCENTAJE % |
|-----------|--------------------------|---------------|-------------|------------|-----------------------|--------------|
|           | TOTALMENTE EN DESACUERDO | EN DESACUERDO | INDIFERENTE | DE ACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO |              |
| MASCULINO | 0                        | 0             | 0           | 80         | 124                   | 51%          |
| FEMENINO  | 1                        | 0             | 0           | 88         | 108                   | 49%          |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

GRÁFICO No. 6.



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

### **Interpretación**

Luego de haber realizado la tabulación correspondiente, se puede constatar que de los 400 miembros policiales encuestados 232 consideran que el apoyo institucional otorgado a los colaboradores influye en el desarrollo de un buen clima laboral, que corresponde a un 61%, 168 encuestados mencionan que están de acuerdo que corresponde a un 39% y 01 persona está totalmente en desacuerdo con este tema que corresponde a un 0,25%, del total de la población laboral policial encuestada en las diversas unidades policiales de la ciudad de Quito.

Del total de esta población, el 51% es personal masculino y el 49% es personal femenino.

**7. ¿La satisfacción laboral de los policías es producto de la satisfacción de las diferentes necesidades básicas del ser humano?**

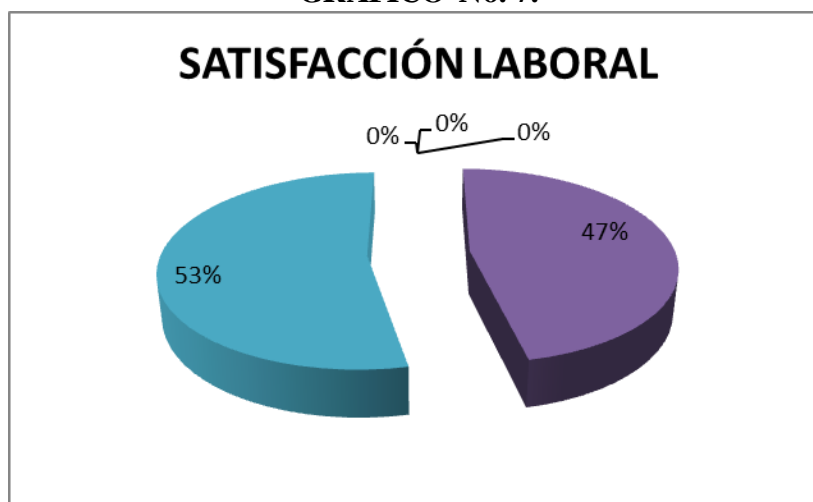
**CUADRO No. 7.**

| VARIABLE  | FRECUENCIA               |               |             |            |                       | PORCENTAJE % |
|-----------|--------------------------|---------------|-------------|------------|-----------------------|--------------|
|           | TOTALMENTE EN DESACUERDO | EN DESACUERDO | INDIFERENTE | DE ACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO |              |
| MASCULINO | 0                        | 0             | 0           | 84         | 96                    | 45%          |
| FEMENINO  | 0                        | 0             | 24          | 96         | 100                   | 55%          |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**GRÁFICO No. 7.**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**Interpretación**

Luego de haber realizado la tabulación correspondiente, se puede constatar que de los 400 miembros policiales encuestados 196 consideran que la satisfacción laboral de los policías es producto de la satisfacción de las diferentes necesidades básicas del ser humano, que corresponde a un 53%, 180 encuestados mencionan que están de acuerdo que corresponde a un 47% y 18 personas les es indiferente con este tema que corresponde a un 6%, del total de la población laboral policial encuestada en las diversas unidades policiales de la ciudad de Quito.



Del total de esta población, el 45% es personal masculino y el 55% es personal femenino.

**8. ¿La capacitación nacional y extranjera, genera motivación para los policías, en todos sus niveles?**

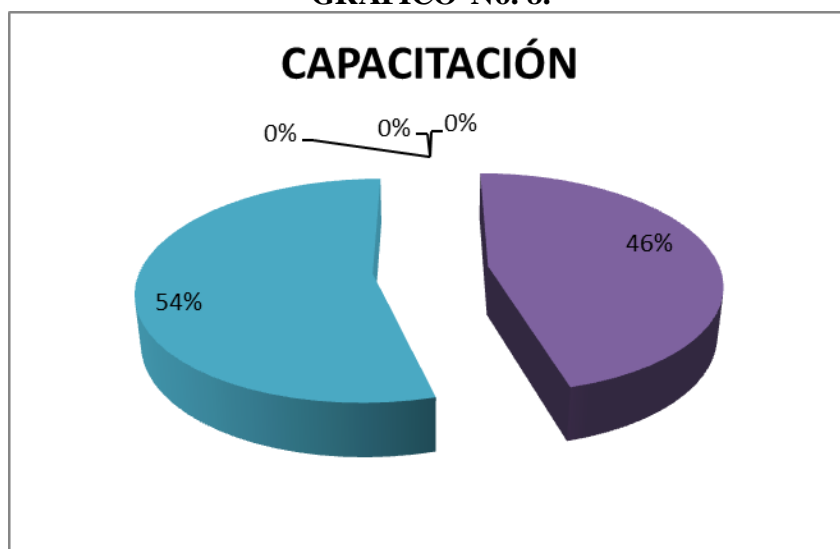
**CUADRO No. 8.**

| VARIABLE  | FRECUENCIA               |               |             |            |                       | PORCENTAJE % |
|-----------|--------------------------|---------------|-------------|------------|-----------------------|--------------|
|           | TOTALMENTE EN DESACUERDO | EN DESACUERDO | INDIFERENTE | DE ACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO |              |
| MASCULINO | 0                        | 0             | 0           | 85         | 101                   | 46,50%       |
| FEMENINO  | 0                        | 0             | 0           | 95         | 119                   | 53,50%       |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**GRÁFICO No. 8.**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**Interpretación**

Luego de haber realizado la tabulación correspondiente, se puede constatar que de los 400 miembros policiales encuestados 220 de éstos están totalmente de acuerdo en considerar que la capacitación nacional y extranjera, genera motivación para los policías,

en todos sus niveles, que corresponde al 54%: y los 180 encuestados restantes mencionan que están de acuerdo, lo que corresponde a un 46%, del total de la población laboral policial encuestada en las diversas unidades policiales de la ciudad de Quito.

Del total de esta población, el 46,50% es personal masculino y el 53,50% es personal femenino.

**9. ¿El trabajo que usted realiza obedece a una planificación previa en donde se analizan fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas?**

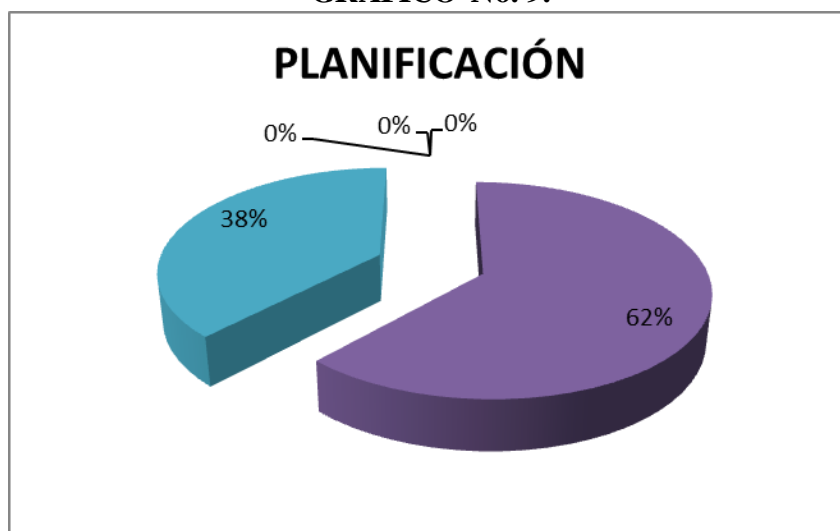
**CUADRO No. 9.**

| VARIABLE  | FRECUENCIA               |               |             |            |                       | PORCENTAJE % |
|-----------|--------------------------|---------------|-------------|------------|-----------------------|--------------|
|           | TOTALMENTE EN DESACUERDO | EN DESACUERDO | INDIFERENTE | DE ACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO |              |
| MASCULINO | 0                        | 0             | 0           | 132        | 81                    | 53,25%       |
| FEMENINO  | 12                       | 0             | 0           | 92         | 83                    | 46,75%       |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**GRÁFICO No. 9.**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

### Interpretación

Luego de haber realizado la tabulación correspondiente, se puede constatar que de los 400 miembros policiales encuestados 224 están totalmente de acuerdo en que el trabajo que se realiza obedece a una planificación previa en donde se analizan fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, que corresponde a un 62%, 164 encuestados mencionan que están de acuerdo que corresponde a un 38% y 12 personas están totalmente en desacuerdo con este tema que corresponde a un 3%, del total de la población laboral policial encuestada en las diversas unidades policiales de la ciudad de Quito.

Del total de esta población, el 53,25% es personal masculino y el 47,75% es personal femenino.

#### 10. ¿Una buena organización administrativa y operativa en la Policía generaría mejores resultados operativos dentro de la institución?

**CUADRO No. 10.**

| VARIABLE  | FRECUENCIA               |               |             |            |                       | PORCENTAJE % |
|-----------|--------------------------|---------------|-------------|------------|-----------------------|--------------|
|           | TOTALMENTE EN DESACUERDO | EN DESACUERDO | INDIFERENTE | DE ACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO |              |
| MASCULINO | 0                        | 0             | 0           | 99         | 98                    | 49,25%       |
| FEMENINO  | 0                        | 0             | 0           | 94         | 109                   | 50,75%       |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

GRÁFICO No. 10.



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

### **Interpretación**

Luego de haber realizado la tabulación correspondiente, se puede constatar que de los 400 miembros policiales encuestados 207 de éstos están totalmente de acuerdo en considerar que una buena organización administrativa y operativa en la Policía generaría mejores resultados operativos dentro de la institución, que corresponde al 51%; y los 193 encuestados restantes mencionan que están de acuerdo, lo que corresponde a un 49%, del total de la población laboral policial encuestada en las diversas unidades policiales de la ciudad de Quito.

Del total de esta población, el 49,25% es personal masculino y el 50,75% es personal femenino.

### 11. ¿La buena integración fortalece las acciones entre los miembros de la institución?

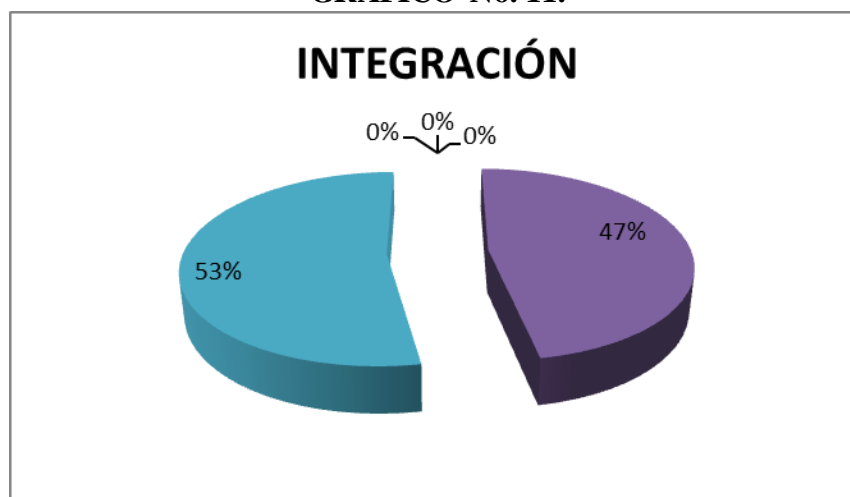
**CUADRO No. 11.**

| VARIABLE  | FRECUENCIA               |               |             |            |                       | PORCENTAJE % |
|-----------|--------------------------|---------------|-------------|------------|-----------------------|--------------|
|           | TOTALMENTE EN DESACUERDO | EN DESACUERDO | INDIFERENTE | DE ACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO |              |
| MASCULINO | 0                        | 0             | 0           | 89         | 100                   | 47,25%       |
| FEMENINO  | 0                        | 0             | 0           | 98         | 113                   | 52,75%       |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**GRÁFICO No. 11.**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

#### **Interpretación**

Luego de haber realizado la tabulación correspondiente, se puede constatar que de los 400 miembros policiales encuestados 213 de éstos están totalmente de acuerdo en considerar que la buena integración fortalece las acciones entre los miembros de la institución, que corresponde al 53%; y los 187 encuestados restantes mencionan que están de acuerdo, lo que corresponde a un 47%, del total de la población laboral policial encuestada en las diversas unidades policiales de la ciudad de Quito.

Del total de esta población, el 43,25% es personal masculino y el 52,75% es personal femenino.

**12. ¿En su opinión, la dirección es la capacidad de comunicar, coordinar, colaborar y ejecutar las actividades?**

**CUADRO No. 12.**

| VARIABLE  | FRECUENCIA               |               |             |            |                       | PORCENTAJE % |
|-----------|--------------------------|---------------|-------------|------------|-----------------------|--------------|
|           | TOTALMENTE EN DESACUERDO | EN DESACUERDO | INDIFERENTE | DE ACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO |              |
| MASCULINO | 0                        | 0             | 0           | 97         | 91                    | 47%          |
| FEMENINO  | 0                        | 0             | 0           | 105        | 107                   | 53%          |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**GRÁFICO No. 12.**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**Interpretación**

Luego de haber realizado la tabulación correspondiente, se puede constatar que de los 400 miembros policiales encuestados 202 de éstos están totalmente de acuerdo en considerar que la dirección es la capacidad de comunicar, coordinar, colaborar y ejecutar las actividades, que corresponde al 52%; y los 198 encuestados restantes mencionan que

están de acuerdo, lo que corresponde a un 48%, del total de la población laboral policial encuestada en las diversas unidades policiales de la ciudad de Quito.

Del total de esta población, el 47% es personal masculino y el 53% es personal femenino.

### 13. ¿La buena ejecución del control en todos sus ámbitos, mejora el rendimiento de los policías?

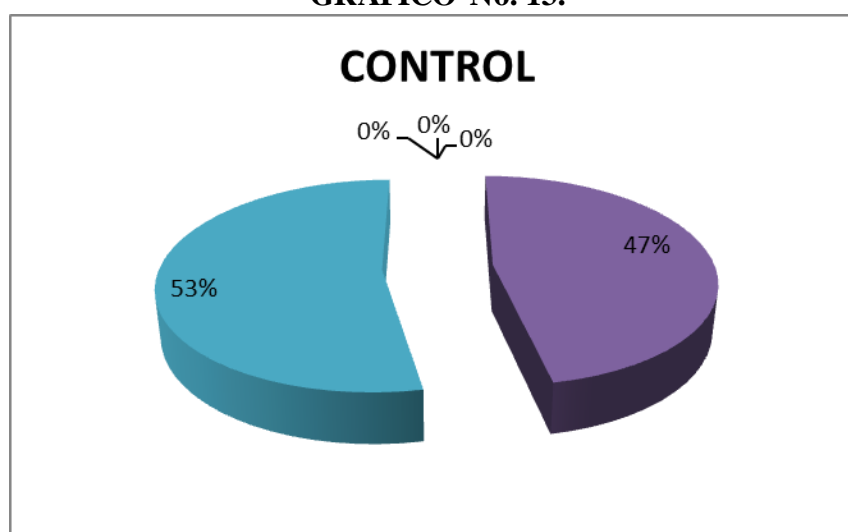
**CUADRO No. 13.**

| VARIABLE  | FRECUENCIA               |               |             |            |                       | PORCENTAJE % |
|-----------|--------------------------|---------------|-------------|------------|-----------------------|--------------|
|           | TOTALMENTE EN DESACUERDO | EN DESACUERDO | INDIFERENTE | DE ACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO |              |
| MASCULINO | 0                        | 0             | 0           | 90         | 102                   | 48%          |
| FEMENINO  | 0                        | 5             | 0           | 111        | 92                    | 52%          |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**GRÁFICO No. 13.**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

### Interpretación

Luego de haber realizado la tabulación correspondiente, se puede constatar que de los 400 miembros policiales encuestados 201 están de acuerdo en que la buena ejecución

del control en todos sus ámbitos, mejora el rendimiento de los policías, que corresponde a un 53%, 194 encuestados mencionan que están totalmente de acuerdo que corresponde a un 44% y 5 personas están en desacuerdo con este tema que corresponde a un 3%, del total de la población laboral policial encuestada en las diversas unidades policiales de la ciudad de Quito.

Del total de esta población, el 48% es personal masculino y el 52% es personal femenino.

**14. ¿La correcta toma de decisiones está directamente relacionada con el conocimiento de temas administrativos?**

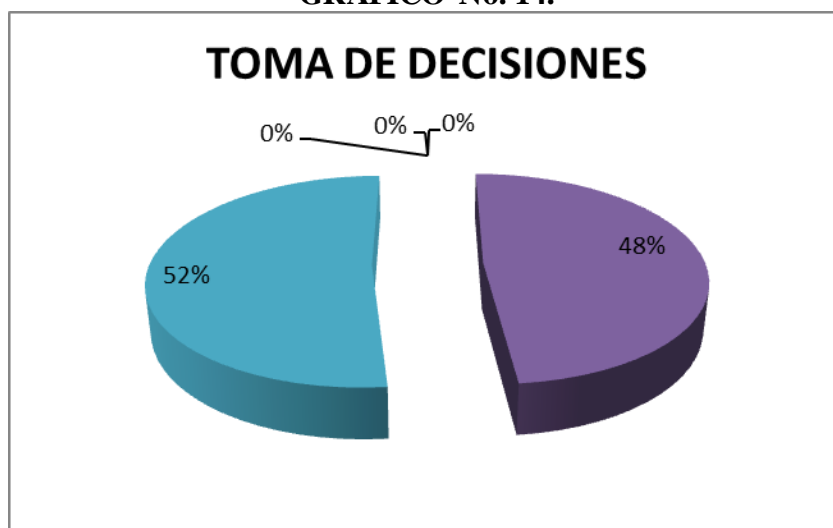
**CUADRO No. 14.**

| VARIABLE  | FRECUENCIA               |               |             |            |                       | PORCENTAJE % |
|-----------|--------------------------|---------------|-------------|------------|-----------------------|--------------|
|           | TOTALMENTE EN DESACUERDO | EN DESACUERDO | INDIFERENTE | DE ACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO |              |
| MASCULINO | 0                        | 0             | 0           | 93         | 99                    | 48%          |
| FEMENINO  | 3                        | 4             | 2           | 112        | 87                    | 52%          |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

**GRÁFICO No. 14.**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora



### Interpretación

Luego de haber realizado la tabulación correspondiente, se puede constatar que de los 400 miembros policiales encuestados 205 están de acuerdo en que la correcta toma de decisiones está directamente relacionada con el conocimiento de temas administrativos, que corresponde a un 52%, 186 encuestados mencionan que están totalmente de acuerdo que corresponde a un 46,425%, 4 personas están en desacuerdo lo que corresponde a un 1%, 3 personas están totalmente en desacuerdo lo que corresponde a un 0,75%, y 2 para dos personas les es indiferente, lo que corresponde a un 0,50%, del total de la población laboral policial encuestada en las diversas unidades policiales de la ciudad de Quito.

Del total de esta población, el 48% es personal masculino y el 52% es personal femenino.

**15. ¿Considera usted que el movimiento interno (Pases) de los colaboradores, considerando sus capacidades, le ha generado ventaja competitiva para la organización?**

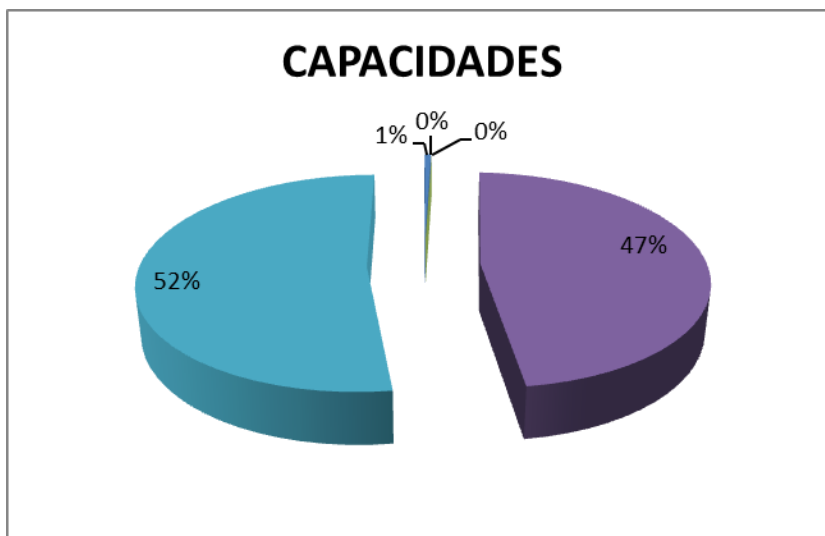
**CUADRO No. 15.**

| VARIABLE      | FRECUENCIA                          |                      |                 |                   | TOTALMEN<br>TE DE<br>ACUERDO | PORCENTA<br>JE % |
|---------------|-------------------------------------|----------------------|-----------------|-------------------|------------------------------|------------------|
|               | TOTALMEN<br>TE EN<br>DESACUERD<br>O | EN<br>DESACUERD<br>O | INDIFEREN<br>TE | DE<br>ACUERD<br>O |                              |                  |
| MASCULIN<br>O | 1                                   | 0                    | 0               | 88                | 97                           | 49%              |
| FEMENINO      | 10                                  | 0                    | 0               | 117               | 88                           | 51%              |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

GRÁFICO No. 15.



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** La Autora

### Interpretación

Luego de haber realizado la tabulación correspondiente, se puede constatar que de los 400 miembros policiales encuestados 205 están de acuerdo en que el movimiento interno (Pases) de los colaboradores, considerando sus capacidades, le ha generado ventaja competitiva para la organización, que corresponde a un 52%, 185 encuestados mencionan que están totalmente de acuerdo que corresponde a un 44,25% y 11 personas están totalmente en desacuerdo que corresponde a un 2,75%, del total de la población laboral policial encuestada en las diversas unidades policiales de la ciudad de Quito.

Del total de esta población, el 49% es personal masculino y el 51% es personal femenino.

## DETALLES DEL ANÁLISIS

Con la información obtenida de la bibliografía consultada, se pudo determinar variables puntuales que se deberían considerar en la gestión administrativa como lo es la planificación, organización, integración, dirección y control de los recursos y el talento humano. Estas sub-variables fueron utilizadas para la formulación de las preguntas en las encuestas, las cuales luego del análisis estadístico se pudo apreciar que la percepción policial es la carencia de planificación, organización, integración, dirección y control dentro de la gestión administrativa de la Policía Nacional en la actualidad.

Dentro de la percepción de gestión organizacional en esta variable, el imaginario colectivo encuestado policial manifiesta que si es necesaria una planificación previa, ligada de la organización administrativa y operativa dentro de las unidades, integrando los recursos y el talento humano para aprovecharlos de manera eficiente, con capacidad de comunicar, coordinar, colaborar y ejecutar las actividades, una correcta rotación del talento humano y sin lugar a dudas con el control en todos los ámbitos, coadyuvando con la correcta toma de decisiones de los señores oficiales superiores, oficiales subalternos, clases y policías dentro de la institución policial.

Lo planteado anteriormente es coherente y congruente con la teoría investigada y las experiencias vividas diariamente por el personal policial, apoyado de la experticia operativa y administrativa de los servidores policiales, de la identificación de las necesidades de gestión organizacional que necesita el personal, de la integración entre los sistemas no solo de administración sino de gestión, junto con los recursos dados como institución pública.

La experiencia palpada desde los lugares de trabajo y esto atado a las investigaciones realizadas anteriormente por autores de trascendencia en temas de

administración, generan conocimiento, ya que la lógica y razón es puntual como lo apreciamos en este contexto.

Entonces, como generar una gestión administrativa correcta que se oriente a la gestión de conocimiento, gestión de cambio, gestión de calidad, transferencia de información, gestión organizacional, y sobre todo orientado a conseguir una gestión del talento humano de calidad para lograr el compromiso deseado, es decir, como saber administrar; simple, aplicando los principios de la administración que fueron tratados por Henry Fayol en primera instancia, y mejorados por los autores contemporáneos, la planificación, organización, integración, dirección y control de las personas y los recursos por separado. Entiéndase esto último debido a que al talento humano hay que darle un tratamiento particular, gestionarle a parte para poder lograr en ellos lo que se desea, satisfacer las expectativas laborales, profesionales y consecuentemente organizacionales.

Lo anteriormente tratado es en temas de administración, pero empecemos analizando la parte del compromiso, que es nuestra segunda variable.

El compromiso conceptualmente se define como el vínculo de lealtad que tiene la persona para con la organización.

De la información obtenida bibliográficamente, se determinaron sub-variables directamente relacionadas con el compromiso como lo es la motivación, el plan de carrera, la comunicación, los valores, el empoderamiento, el apoyo institucional, la satisfacción laboral y la capacitación. Estas fueron utilizadas para la formulación de las preguntas en las encuestas de diagnóstico, de donde se pudo constatar que en la actualidad que el personal policial se siente desmotivado, que medianamente se considera que existe un plan de carrera a través del tiempo, con escasas de canales de comunicación inter y extra institucionales, con falta de práctica de valores institucionales, con empoderamiento

medianamente practicado a través de la confianza, con una aceptación considerable dentro del apoyo institucional hacia sus colaboradores, con baja satisfacción laboral de sus miembros, y definitivamente, con tendencia media – baja, la percepción de capacitación es negativa.

En este contexto, la gestión del compromiso va atada a muchas más variables que se vinculan directamente con la obtención de resultados positivos en la organización, siendo menester mencionar que la motivación genera medianamente apego y lealtad del policía con la institución, el plan de carrera otorga mayor seguridad, estabilidad económica y familiar, el respeto, cordialidad y buena comunicación intra institucional proporciona un mayor nivel de aceptación al cambio dentro de la organización, la práctica de los valores institucionales con un fuerte componente de comunicación estratégica generaran pertenencia e implicación de los policías para con la institución en todas las ramas policiales y niveles de desconcentración, con confianza en nuestro personal indirectamente le damos empoderamiento logrando obtener mejor desempeño y rendimiento en las tareas encomendadas, con el suficiente apoyo institucional proporcionaremos un buen clima laboral, teniendo como producto final la satisfacción laboral del policía, que íntimamente relacionada con la obtención del compromiso laboral y organizacional.

Esto va de la mano con lo que dice Ruiz de Alba Robledo J. , 2013, explicando los tres tipos de compromiso identificados hasta la actualidad: El compromiso afectivo que refleja el apego emocional, la identificación e implicación con la organización, lo que va atado a la satisfacción laboral que mencionamos en el levantamiento de la información; el compromiso continuo que revela el apego de carácter material que el colaborador tiene con la organización, reconoce los costos asociados con dejar la organización; estos dos primeros que van íntimamente relacionados con la investigación de campo realizada y la

propuesta que damos; y el compromiso normativo, que consiste en la experimentación por parte del colaborador de un fuerte sentimiento de obligación de permanecer en la organización para la que labora, revela los sentimientos de obligación del colaborador el cual viene atado a la norma legal que nos ampara para nuestro funcionamiento.

Y justamente es esa parte tan fundamental que son las personas, el cómo satisfacer sus expectativas laborales, profesionales y personales, considerada como la piedra angular de cualquier organización, es la que ha estado abandonada a través de los tiempos dentro de la Policía Nacional, la falta de un tratamiento adecuado de este capital ha generado lo que en la actualidad llamamos conformismo laboral, es decir, hacer las cosas sin objetivos o metas planteadas, actuar bajo tensión y presión pero sin ese poder de adhesión institucional, tramitar influencias constantes por la rotación y mal aprovechamiento de capacidades, y tratar de fugar los cerebros a la mínima oportunidad.

En la actualidad sabemos que dentro de la Policía Nacional del Ecuador es necesario contar con una gestión integral del talento humano de manera inmediata, que se enfoque principalmente en la necesidades de nuestra gente como es el otorgamiento de una motivación profesional y personal de manera continua de acuerdo a sus méritos y desempeño, lo que llamamos comúnmente como salario emocional; en la construcción de un plan de carrera a corto, mediano y largo plazo en donde se tenga en cuenta incluso hasta luego del servicio, es decir en servicio pasivo, un comodín laboral para aquellas personas que reúnan competencias específicas para cargos esenciales; gestionar incondicionalmente todo tipo de apoyo institucional, sean cual sean las circunstancias del servidor policial para así sentir el respaldo que mi institución me da para poder cumplir con sus metas y objetivos institucionales.

Como dice Betanzos Días & Paz Rodríguez, 2007, desde la perspectiva de los empleados, el compromiso organizacional permite estabilidad laboral, que impacta en presentaciones, jubilación, beneficios sociales y garantiza cubrir necesidades tanto materiales como psicológicas, (reconocimiento, desarrollo de habilidades, socialización, estatus) beneficiando a las familias y economía del país. Entonces tenemos coherencia con lo planteado.

Categorizando la magnitud de lo que hemos dicho, lo pondría en un nivel máximo de atención organizacional, a cada tipo de variable de tal forma que se le dé el peso que le corresponde para su ejecución.

Identificando las causas que originan estos antecedentes, podemos mencionar entre ellos la falta de teoría de temas de administración en las mallas curriculares de las escuelas de formación, en los cursos de desarrollo profesional, en los cursos de ascenso o especialización de oficiales, clases y policías, los procesos anteriormente mal realizados de reclutamiento y selección de personas para el ingreso a la institución, la carencia de una adecuada inducción a las personas nuevas, la falta de una planificación del talento humano para mantenerlo y retenerlo, la no comunicación de un plan de carrera que si lo tenemos pero esta poco difundido, lo que se evidencia en la práctica profesional diaria; lo que nos ocasiona los resultados que hemos evidenciado en la investigación de campo.

Pero que dice Koontz, Wehrich, & Cannice, 2012, que el reclutamiento son técnicas de selección, para facilitar la observación de algunos factores, como la iniciativa, la agresividad, equilibrio, adaptabilidad a situaciones nuevas, tacto, capacidad para relacionarse con personas y otras cualidades similares; que la selección comprende la fase de un proceso para ubicar a la persona adecuada en el cargo adecuado, según las necesidades de cada organización; que la inducción incluye dar a conocer la historia,

filosofía (misión, visión, valores y principios) objetivos específicos y generales organigrama, estrategias, beneficios, sanciones, obligaciones, áreas (funciones, procedimientos, proyectos específicos, etc.), clientes y producto; que una planificación adecuada del talento humano tiene directa relación con el análisis y diseño de cargos, determinando los deberes a realizar. Entonces ¿Lo que planteamos tiene coherencia con la teoría consultada? Pues sí.

Por otro lado, enfoquémonos en los resultados, si bien es cierto en la actualidad se han obtenido resultados contundentes contra la delincuencia, pero ¿Esos obedecen a una adecuada gestión del talento humano?, quizá sí, dentro de las unidades especiales o élites, parcialmente se les dé un tratamiento específico, pero, ¿Por qué no estandarizar dichas prácticas a nivel nacional en todas las unidades policiales?, ahí está la incógnita.

En los ejes de inteligencia e investigación existe una capacitación nacional e internacional continua que puede ser la motivación para muchos, se otorgan reconocimientos institucionales que van atados a días libres, pero en el eje preventivo escasa la capacitación, los reconocimientos son casi nulos y los policías intentan salir a cualquier lugar diferente al que están. Cosa que debería ser lo contrario, ya que el eje preventivo es el policía que esta uniformado, el que transmite identidad policial, el que transmite nuestra cultura organizacional, etc. Entonces aquí tenemos un paso más por dar, darle al eje preventivo el tratamiento necesario para llegar a la satisfacción laboral de los policías que se encuentran en esa área.

En el sector privado, las dos variables de nuestro estudio, gestión administrativa y compromiso, se practican de una manera adecuada, ya sea por la capacidad instalada y los recursos con que cuentan, por las competencias que son bien distribuidas en lo laboral, o definitivamente por la gestión estratégica del talento humano que realizan. La realidad es



esta, en las empresas de carácter público es difícil aplicar estas temáticas debido a su carácter mismo, ya que toda la planificación va atada al tema financiero y la ejecución presupuestaria, y el resultado final es la calidad del servicio, pero a veces no se cuenta con el tratamiento necesario a las personas, ni a la administración en sí.

Por tanto, con las variables anteriormente mostradas podremos empezar generando una buena gestión administrativa dentro de las unidades a través de la correcta aplicación de éstas, pasando por un adecuado manejo de los recursos con que se cuenta, optando por la gestión estratégica del talento humano, lo que nos dará como resultado final el compromiso laboral de nuestra gente. La fórmula es simple: Buena administración integral y de talento humano + Adecuado uso de recursos = Compromiso.

### **Importancia del estudio**

Potencialmente este estudio podría contribuir a mejorar la administración de las dependencias policiales e identificar como se puede gestionar el talento humano dentro de la organización. Es algo trascendental en nuestra institución ya que en el último año se empezó darle un tratamiento especial al talento humano desde el nivel central policial, sin embargo, en las sub zonas, distritos y circuitos, el miembro policial carece de conocimiento de gestión, por lo que este estudio podría contribuir enormemente en una nueva visión de administración aplicada el mando en niveles jerárquicos.

Siempre nos hemos preocupados por estar pendientes que los recursos no nos falte, me refiero a los financieros, logísticos, tecnológicos, y nunca nos hemos preocupado de las personas, por tanto, queremos identificar y evidenciar la importancia que tiene el talento humano dentro de la organización, ya que podemos tener la mayor tecnología, los mejores medios logísticos, una excelente administración, etc., pero sino identificamos a

nuestros colaboradores con nuestra institución a través de sus principios, valores, empleabilidad interna, plan de carrera, motivación, etc., y más aún si no contamos con la voluntad y predisposición de los colaboradores para laborar, la institución no avanzará a los pasos agigantados que queremos y necesitamos dar.

Evidenciaremos la importancia que existe en la organización de mejorar la gerencia tanto en el ámbito administrativo como el operativo; identificaremos los puntos críticos en donde se debe trabajar para mejorar la gestión del talento humano dentro de la P.N.E.

Y definitivamente, evidenciaremos la manera de administrar en la actualidad en las diferentes dependencias policiales, el sentir del talento humano operativo y administrativo en cuanto al salario emocional recibido, a fin de tratar de fortalecer aquellos puntos en donde se encontrarían falencias de gestión organizacional.

### **RESUMEN DE SESGOS DEL AUTOR**

Dentro del texto escrito en el presente documento, podemos mencionar que se utilizó palabras amigables para la comprensión y aplicación de este documento en el territorio con el personal policial.

## CONCLUSIONES

### **Respuesta a la pregunta de investigación**

Respondiendo a nuestra pregunta de investigación, ¿Cómo influye la gestión administrativa en la obtención del compromiso laboral del talento humano policial?, podemos dar respuesta indicando que influye directamente en la percepción del talento humano policial en territorio, en donde se realizan las actividades operativas, identificando que la falta de una correcta administración hace que las personas realicen su trabajo con carácter de obligación y no por vocación, es decir con compromiso normativo (Por las normas que rigen determinada organización). Y vemos la importancia de darle un tratamiento especial a nivel integral en la organización en donde se posicione la gestión estratégica del talento humano y como resultado final el compromiso afectivo y continuo que nos falta desarrollar.

Pero también se da en el ámbito de apoyo a la gestión operativa, es decir, el administrativo, por ser la parte fundamental y neurálgica de una organización.

Que los temas que hemos planteado en el análisis del problema, realizado anteriormente, se convierten en buenas prácticas administrativas para iniciar con la gestión estratégica del talento humano.

### **Limitaciones del estudio**

La información se la pudo obtener en base a una investigación de campo realmente dedicada, la cual fue direccionada netamente solo al personal policial de Ecuador, ya que es el epicentro de la problemática objeto de estudio.

En torno a los encuestados, se realizó a todas las personas que laboran dentro de la misma, sin distinción de edad, género, etc., pero solo a miembros uniformados de la misma.

### **Recomendaciones para futuros estudios**

Para futuros estudios sería recomendable realizarlos a nivel internacional de igual manera, para tener una mayor amplitud de estudio, con las similares policiales a nivel internacional.

## REFERENCIAS

## BIBLIOGRAFÍA

Björkman, I., & Smale, A. (2010). La Gestión global del talento: Retos y Soluciones. *Universia Business Review*, 1-12.

Albán Villacís, J. (Mayo de 2012). Metodología de la Investigación. Quito, Pichincha, Ecuador.

Alvarez Nobell, A., & Muñoz Velázquez, J. A. (2013). Felicidad y desarrollo de la Cultura en las organizaciones, un enfoque psicosocial. *Revista de Comunicación*, 7 - 31.

Arboleda, C. (11 de Junio de 2012). Programa de Maestría de Desarrollo de Talento Humano. Análisis comparativo de la Evaluación de Potencial con otros sistemas de evaluación del desempeño. Quito, Pichincha, Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar.

Benjamín, E., & Fincowsky, F. (2009). Organización de empresas. Santa Fé: McGraw - Hill.

Betanzos Días, N., & Paz Rodríguez, F. (2007). Análisis psicométrico del compromiso organizacional como variable actitudinal. *Anales de Psicología*, 207-2015.

Cabrera Lazarini, J. J., & Urbiola Solís, A. E. (2012). Compromiso Organizacional y Estrés Ocupacional: Estudio de caso en una empresa de distribución y venta de gas LP en Costa Rica. *Gerencia y Estrategia* Núm. 41, 15 - 28.

Campbell, M., & Smith, R. (2014). High-potential Talent, A View from Inside the Leadership Pipeline. *Center for Creative Leadership*, 4-8.

Chiang V, M., Núñez P, A., Martín, M., & Salazar B, M. (Julio de 2010). Compromiso del Trabajador hacia su organización y la relación con el Clima Organizacional: Un análisis de género y edad. *Panorama Socioeconómico*, 92-103.

Cinchilla, N. (Mayo de 1991). Compromiso Organizativo y Rotación. Barcelona, España: IESE Business School.

Cruz García, L., Carreón Guillen, J., Hernández Valdés, J., & Morales Flores, M. (2014). Contraste de un modelo del compromiso laboral en centros de salud pública. *Acta Universitaria*, 48 - 59.

De Rezende Barbosa, C., Blumen, S., Cupertino, C., Nisencwajg Faleck, G., Morales Silva, S., Renzulli, J., y otros. (2008). Motivación, sobredotación y talento: un desafío. *Revista de Psicología*, 147-180.

Fierro Moreno, E., & Mercado Salgado, P. (2012). La organización innovativa y sus predictores desde la Teoría de los Recursos y sus Capacidades. *Administración y Organizaciones*, 96 - 114.

García Solarte, M. (2009). Los macro-procesos un nuevo enfoque en los estudios de la Gestión Humana. *Pensamiento & Gestión*, 164 - 200.

García Solarte, M. (2009). *Pensamiento y Gestión* No. 27. La gestión humana y su relación con el management, la cultura organizacional y el capital social, 4.

Gómez R, C. (2011). El salario emocional. *Borrador de Administración*, 32.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGraw-Hill / Interamericana Editores S.A. de C.V.

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración, una perspectiva global y empresarial*. Santa Fe: The McGraw - Hill .

Múnch, L. (2010). *Administración*. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.

Peralta Gomez, M. C., Santofimio, A. M., & Segura, V. (2007). El Compromiso Laboral: Discursos en la Organización. *Psicología desde el Caribe*, 81-109.

Ríos Manríquez, M., Téllez Ramírez, M. d., & Ferrer Guerra, J. (27 de Enero de 2010). El empowerment como predictor del compromiso organizacional en las Pymes. *Scielo México*, 103-125.

Robbins, S. P., & Decenzo, D. A. (2002). *Fundamentos de Administración*. Naucalpan de Juárez: PEARSON EDUCACIÓN.

Robles Hernández, J. A., & De la Garza Carranza, M. T. (2009). El compromiso organizacional y la actitud de los profesores de ciencias Económico-Administrativas de la IES Públicas frente a las necesidades de capacitación institucionales. *CIENCIA@UAQ*, 69-78.

Rodas Girón, A. S. (Enero de 2013). Universidad Rafael Landívar. Relación entre el autoestima y el compromiso organizacional en docentes de una institución educativa. Guatemala.

Rodriguez Comesaña, N. (2009). Será superdotado ¿? Obtenido de Google.com: <https://books.google.com.ec/books?isbn=1445250314>

Ruiz de Alba Robledo, J. (2013). El Compromiso Organizacional: Un valor personal y empresarial en el Marketing Interno. *Revista de Estudios Empresariales*, 67 - 83.

Sánchez Hernández, M. I. (10 de Junio de 2014). Compromiso Laboral y Estres en los empleados de bancos y cajas. *Pecvina* N. 16/17, 85-100.

Santos Cesário, F., Guillén Gestoso, C., & Montalbán Peregrín, F. (Mayo de 2012). Contrato de Trabajo, Compromiso y Satisfacción: Moderación de la Empleabilidad. *RAE*, Vol. 52, 345 - 359. Saõ Paulo, Brasil: Eloise Helena Livramento Dellagnelo.

Saracho, J. M. (2008). Un modelo para la definición organizacional del talento. *Psicología Organizacional Humana* No. 2, 15-30.

Silzer , R., & Dowell, B. E. (2009). *Strategy-Driven Talent Management*. United States: Pfeiffer & Co; Edición: 1 (1 de noviembre de 2009)

Ulrich, D., & Smallwood, N. (Julio de 2007). *Building a Leadership Brand*. Obtenido de Harvard Business Review: <https://hbr.org/2007/07/building-a-leadership-brand>