

**Raimer D. Rodríguez R<sup>i</sup>**

Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez.Venezuela

# Aportes para fomentar la Cultura Organizacional en la Sección de Transporte de la Policía Estatal de Lara

## Resumen

En este estudio se presentan los aportes para fomentar la Cultura Organizacional en la Sección de Transporte de la Policía Estatal de Lara. Las teorías empleadas se centran en cultura organizacional y organización. Igualmente, la investigación se desarrolló bajo un diseño no experimental, descriptivo y de campo. Se empleó como técnica para la recolección de la información la encuesta, y como instrumento, se utilizó el cuestionario, permitiendo plantear las siguientes conclusiones: la situación actual de la cultura organizacional en la sección de Transporte de la Policía Estatal de Lara presenta desafíos significativos que deben ser abordados para mejorar los aportes que esta cultura puede brindar a la institución. La falta de cohesión, comunicación efectiva, y un sentido de pertenencia entre los empleados limita su motivación, compromiso, y la eficacia operativa de la Sección. Asimismo, como recomendación, se sugiere que, implementar estrategias que fomenten un ambiente de trabajo significativo donde se valore la colaboración, el reconocimiento a los logros y se promueva el desarrollo profesional. Al fortalecer la cultura organizacional, la Sección de Transporte podrá mejorar su desempeño interno, y contribuirá de manera más efectiva a la misión general de la Policía Estatal, garantizando un servicio de calidad a la comunidad, y fortaleciendo la confianza pública en la institución.

**Palabras clave:** cultura, organización, cultura organizacional.

## *Contributions to Fostering Organizational Culture in the Lara State Police Transportation Section*

### **Abstract**

This study presents contributions to fostering organizational culture within the Transportation Section of the Lara State Police. The theories employed focus on organizational culture and organization. The research was developed under a non-experimental, descriptive, and field design. A survey was used as the data collection technique, and a questionnaire served as the instrument. This allowed us to draw the following conclusions: The current state of organizational culture in the Transportation Section of the Lara State Police faces significant challenges that must be addressed to enhance the contributions this culture can offer the institution. A lack of cohesion, effective communication, and a sense of belonging among employees limits their motivation, commitment, and the operational effectiveness of the Section. As a recommendation, it is suggested to implement strategies that foster a meaningful work environment where collaboration and recognition of achievements are valued, and professional development is promoted. By strengthening the organizational culture, the Transportation Section will be able to improve its internal performance and contribute more effectively to the overall mission of the State Police, ensuring quality service to the community and strengthening public trust in the institution.

**Keywords:** culture, organization, organizational culture.

Recibido: 08-10-2024

Aprobado: 01-12-2024

<sup>i</sup>Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez.Venezuela. Inspector Jefe de la Sección de Transporte de la Policía del Estado Lara. Correo electrónico: raimer.d.rodriguez@gmail.com

## Introducción.

La cultura organizacional juega un papel fundamental en el funcionamiento y eficacia de cualquier institución y en el contexto de las fuerzas de seguridad, su influencia se vuelve aún más crítica. Por tanto, establece el marco de valores, creencias y comportamientos que guían la interacción y la toma de decisiones de los empleados.

Una cultura organizacional robusta fomenta un sentido de pertenencia y compromiso entre los empleados, lo que puede traducirse en una mayor motivación y productividad. Cuando los empleados se identifican con la misión y los valores de la empresa, es más probable que se esfuercen por alcanzar los objetivos de la organización, contribuyendo así al éxito a largo plazo de la empresa. Además, la cultura organizacional influye en la capacidad de la empresa para adaptarse a los cambios, que la lleven a evolucionar hacia el éxito.

Importante señalar que, en un entorno empresarial en constante cambio, una cultura que fomente la innovación, la colaboración y la apertura al cambio puede ser un diferenciador clave. Las empresas con una cultura organizacional positiva tienden a atraer y retener talento, lo que les permite construir equipos más fuertes y resilientes pues impacta el clima laboral y es un motor esencial para el crecimiento y la sostenibilidad de la empresa en un mercado competitivo.

Este artículo tiene como propósito describir los aportes que fomenten la cultura organizacional en la sección de Transporte de la Policía Estatal de Lara, analizando cómo los valores, creencias y comportamientos compartidos pueden influir en la moral, la productividad y la calidad del ambiente de trabajo. A través de un enfoque multidimensional que incluye la comunicación interna, la formación continua y el reconocimiento del desempeño, el objetivo es identificar estrategias que fortalezcan la identidad institucional, y fomenten un ambiente de trabajo colaborativo y motivador.

Abordando estos aspectos, se espera contribuir al desarrollo de una cultura organizacional mejore el ambiente laboral, y fortalezca la efectividad operacional de la Policía del Estado Lara en su misión de garantizar la seguridad y el bienestar ciudadano,

que requieren no sólo un enfoque en la funcionalidad, sino también en su cohesión y el compromiso de su personal.

Desde una perspectiva más general, la globalización, la apertura económica y la competitividad son fenómenos nuevos que las organizaciones deben afrontar. Según Porter (2009) “la competitividad es parte fundamental del éxito de cualquier organización”, los gerentes o líderes pondrán mayor esfuerzo en lograr un alto nivel de productividad y eficiencia.

Las organizaciones son la expresión de una realidad cultural, llamadas a vivir en un mundo en continuo desarrollo, tanto en el plano social, económico y tecnológico, o por el contrario, como cualquier organismo, a encerrarse en el marco de sus límites formales (Suárez 2010). En ambos casos, esta realidad cultural refleja un marco de valores, creencias, ideas, sentimientos y deseos de una comunidad institucional.

Por supuesto, la cultura de la organización sirve como marco de referencia para los miembros de la organización y proporciona pautas sobre cómo deben comportarse las personas en ella. En muchos casos, “la cultura es tan evidente que se puede ver un cambio en el comportamiento de las personas tan pronto como cruzan las puertas de la empresa” (Kotter y Heskett, 2002). Desde una perspectiva general, podemos decir que las organizaciones comprometidas con el éxito están abiertas al aprendizaje continuo. Esto incluye la generación de las condiciones para mantener el aprendizaje continuo y considerarlo un activo fundamental de la organización.

Hoy en día es necesario que las organizaciones diseñen estructuras más flexibles al cambio y que éste cambio se dé a través del aprendizaje de sus integrantes. Esto implica crear las condiciones necesarias para promover equipos de alto desempeño, asegurar que el aprendizaje del equipo incluya la generación de valor en el trabajo y una mayor adaptabilidad al cambio con una visión amplia de la innovación.

Si bien es cierto que muchos esfuerzos de transformación han fracasado en instituciones públicas y privadas, no es menos cierto que la falta de planificación y liderazgo en estas organizaciones ha generado un deterioro en sus funciones. Por lo tanto, las empresas deben ser capaces de recopilar información y convertirla en nuevas oportunidades

de negocio más rápido que otras, tomar la iniciativa y convertirse en las más exitosas.

En este sentido, los cambios institucionales que la acompañan, tecnológicos, culturales y de comportamiento, han permitido canalizar las funciones de las personas que participan en ella, es así, como la administración de los recursos humanos da paso a la gestión de talento humano que ha pasado del antiguo contexto industrial, clásico y neoclásico, a la gestión de personas tal como la conocemos hoy en día.

La afirmación destaca cómo los cambios en las instituciones, así como en la tecnología, la cultura y el comportamiento social, han transformado la manera en que se gestionan las personas dentro de las organizaciones. En el pasado, la administración de recursos humanos se centraba principalmente en tareas administrativas y operativas, típicas del contexto industrial y de modelos clásicos de gestión. Sin embargo, con el avance de la globalización y la evolución de las dinámicas laborales, ha surgido un enfoque más integral conocido como gestión del talento humano.

Este cambio implica no solo una reestructuración de funciones, sino también una nueva forma de entender el valor que las personas aportan a las organizaciones. Según Ulrich (1997), “la gestión del talento humano se centra en crear valor a través de las personas”, lo que significa que las organizaciones deben ver a sus empleados no solo como recursos a gestionar, sino como activos estratégicos que contribuyen al éxito organizacional.

Además, este enfoque reconoce la importancia del desarrollo continuo y del aprendizaje organizacional. Las empresas modernas buscan fomentar un ambiente donde los empleados puedan crecer y desarrollarse, alineando sus objetivos personales con los objetivos estratégicos de la organización. Esto refleja un cambio cultural significativo hacia una mayor colaboración y empoderamiento dentro del lugar de trabajo.

Desde este punto de vista, Chiavenato (2007) afirma que “la cultura organizacional representa la percepción de los funcionarios y refleja la mentalidad conductual dominante”. En la organización, dirige el comportamiento y las acciones diarias de los miembros de una institución para alcanzar sus metas. (pag. 115)

Como señala el autor mencionado, la cultura organizacional tiene un impacto significativo en el éxito de los procesos institucionales. Esta influencia es crucial para alcanzar la misión de la organización, ya

que establece un marco que guía el comportamiento y las decisiones de los individuos. Una cultura sólida no solo alinea a los empleados con los objetivos estratégicos, sino que también fomenta un ambiente propicio para la colaboración y el compromiso, por lo tanto, al proporcionar pautas claras sobre cómo actuar, la cultura organizacional facilita la toma de decisiones coherentes y efectivas.

En este sentido, Lamas (2006) destaca que: “la administración pública debe saber que, si la cultura corporativa no contribuye al compromiso e identificación de sus funciones con los planes estratégicos de la organización, entonces no se debe expresar que el desarrollo de esos proyectos satisfaga plenamente las expectativas de la institución” (p. 89). Es decir que, la cultura organizacional puede influir en cualquier proceso, proyecto o estrategia iniciada por el contexto comercial, pues solo de ésta manera se conformará el comportamiento de los empleados, para que éstos encuentren un sentido a su entorno.

Es por ello que, Lamas (Ob. Cit.) toma en consideración que:

*Se ha destacado la importancia para las organizaciones actuales sobre los conceptos de trabajo en equipo, integración, motivación, liderazgo comunicación, actitud, ética, entre otros, y se ha profundizado en la gestión del talento humano como factor inherente para aumentar la productividad, participación de mercado, desempeño, competitividad, calidad y rentabilidad” (p.110).*

De allí, se desprenden los aportes que pueda la Cultura Organizacional, brindar a las empresas, considerando para ello, lo dicho por Schein (2019), quien define la cultura organizacional como un conjunto de aportes, valores y creencias compartidos que influyen en la forma en que los miembros de una organización interactúan y trabajan juntos. De acuerdo con esto, los aportes que ayudan a fomentar la cultura organizacional, Schein destaca, la identidad y cohesión, así mismo la toma de decisiones, la adaptación al cambio, el desempeño y la productividad, resaltando lo dicho por el autor, donde también señala que una cultura organizacional positiva puede influir directamente en el desempeño y la productividad de los empleados. Cuando los trabajadores se sienten valorados y alineados con los objetivos de la empresa, tienden a ser más comprometidos y productivos.

Por su parte, Seymar (2008) señala que es necesario detectar que los Gerentes y empleados, en su mayoría no están cumpliendo a cabalidad con sus funciones, no estimulan su entusiasmo para hacer del trabajo una manera positiva de rendimiento, careciendo de una cultura de compromiso en el fortalecimiento de la gestión del talento humano.

Sobre la base de los planteamientos expuestos, en la Policía Estatal de Lara, sección Transporte, la falta de cultura organizacional, se manifiesta en una serie de aspectos que afectan tanto la moral de los empleados como la eficacia operativa de la unidad. Por lo tanto, muchos agentes pueden carecer de un sentido claro de identidad y pertenencia a la institución, lo que se traduce en una desconexión entre los objetivos organizacionales y las acciones individuales.

Esta falta de cohesión puede resultar en un ambiente de trabajo donde la comunicación es deficiente, las relaciones interpersonales son tensas y la colaboración entre los miembros del equipo es escasa. Sin un marco cultural sólido que promueva valores compartidos, los empleados pueden sentirse desmotivados y desinteresados en su labor, lo que impacta negativamente. Además, la ausencia de una cultura organizacional bien definida puede llevar a una resistencia al cambio y a la innovación dentro de la sección de transporte.

Por lo que, los empleados a veces se resisten a adoptar nuevas prácticas o tecnologías que podrían mejorar la eficiencia operativa, debido a la falta de un entorno que fomente la apertura y la adaptabilidad. Esta situación se ve agravada por la falta de reconocimiento y apoyo a los logros individuales y colectivos, lo que genera un sentimiento de desvalorización entre los agentes. En consecuencia, la falta de cultura organizacional afecta el clima laboral, limita la capacidad de la Policía Estatal de Lara para cumplir con su misión de manera efectiva, comprometiendo así la seguridad y el bienestar de la comunidad a la que sirven.

Por todo lo expuesto anteriormente, se pretende analizar la situación actual de la cultura organizacional en la sección de Transporte de la Policía Estatal Lara, esto implica identificar los aportes que fomenten la cultura organizacional en la sección de Transporte de la Policía Estatal de Lara, para luego, estudiar los aportes que fomenten la cultura organizacional en la sección de Transporte de la Policía Estatal de Lara.

## Fundamento teórico

Con el propósito de apoyar el fundamento teórico y lineamientos metodológicos de este estudio, se hace necesaria la revisión de diversos trabajos de investigación que se vinculan directamente con el trabajo en cuestión, y dar basamento al mismo a través de la exploración de diversos temas relacionados con la cultura organizacional, y los aportes que ésta tiene para brindar a las empresas, en pro de exaltar sus valores e identidad institucional.

### Cultura Organizacional

Las actividades de la organización se presentan como significativas y con propósitos determinados, de ésta manera, por intermedio de su pertenencia a las culturas da a sus integrantes la lógica del sentido para interpretar la vida organizacional. Según los planteamientos de Davis y Newstrom (2005) la cultura organizacional es interpretada como:

*Conjunto de supuestos, convicciones, valores y normas que comparten los miembros de una organización. Esta cultura puede haber sido conscientemente creada por sus miembros principales o sencillamente pudo haber evolucionado en el curso del tiempo, representa un elemento clave del entorno de trabajo en el que los empleados desempeñan sus labores (p. 78)*

De lo citado, se desprende que estas formas definidas de pensamiento, sentimientos y reacciones son los que guían la toma de decisiones en las organizaciones de éxito porque atraen, retienen y recompensan a las personas a desempeñar roles y cumplir metas en función de las instituciones de las forman parte integrativa, por ello se habla de creencias, valores y conductas compartidas adquiridas a lo largo de la historia de vida de los contextos empresariales.

En este mismo sentido de ideas, Granell (2006) define la cultura organizacional como: "Conjunto de creencias y hábitos establecidos a través de normas, valores, actitudes y expectativas compartidas por todos los miembros de la organización". (p.56). Por lo que, la cultura organizacional se convierte en un sistema de significados compartidos por todos los integrantes lo cual distingue a una organización de

las demás, por lo tanto, la esencia de esta cultura se expresa en la forma de tratar a los clientes, en el grado de autonomía y libertad que deberá existir en sus unidades de trabajo conjugado con la lealtad de los miembros.

En este sentido, en la investigación se asume que la cultura organizacional es la manera tradicional de pensar y cumplir las tareas compartidas por todos los miembros que laboran en un entorno organizacional, por ello, es significativo el hecho de ir al encuentro con procesos de socialización para que pueda lograrse una visión estratégica con visión de equipos multidisciplinarios adaptados a los nuevos cambios en materia de administración pública.

Desde esta óptica, Slocym (2006), señala que “la cultura organizacional representa un patrón complejo de creencias, expectativas, ideas y valores compartidos por los integrantes de un entorno institucional que evoluciona con el paso del tiempo”. (p.54). Al respecto, puede expresarse que la cultura organizacional refleja la filosofía de una organización de manera profunda, teniendo acceso todos sus empleados en la conformación de criterios para el alcance de metas y valores institucionales, implicando un cambio de acción, y girando alrededor de las políticas como de la toma de decisiones en función de ir tras la búsqueda de la excelencia, prevaleciendo la forma de interactuar de los integrantes con los clientes y otras instancias internas.

Dadas las consideraciones anteriores, se plantea que cada organización tiene su propia cultura interna que constituye su personalidad y sus características particulares. En este sentido, Kinicki y Kreitner (2006), puntualizan que existen tres tipos generales de cultura organizacional: constructivo, pasivo-defensivo y agresivo-defensivo, donde cada tipo se relaciona con un conjunto distinto de creencias normativas. A continuación, se describen detalladamente para hacer de la presente investigación una compilación de procesos más claros y comprensibles.

Cultura Constructiva

De acuerdo con Kinicki y Kreitner (2006), estiman a los empleados para que interactúen y trabajen en tareas o proyectos de manera que ayuden a su necesidad de crecimiento. Este tipo de cultura apoya creencias, normativas relacionadas con logros, realización personal, humanismo y afiliación. Sobre la

base de los planteamientos expuestos, se presenta a continuación el Cuadro 1, reflejado en la cultura organizacional constructiva, a fin de señalar la relación que existe entre la gestión del talento humano con la cultura organizacional.

Cuadro 1. Cultura Organizacional Constructiva

Tipos Generales De Cultura	Creencias Normativas	Características Organizacionales
Constructiva	Logros	Son organizaciones que hacen bien las cosas y valoran a los miembros que establecen y logran sus propios objetivos. (Búsqueda de una norma de excelencia)
Constructiva	Realización Personal	Son organizaciones que valoran la creatividad, la calidad sobre la cantidad, logro de tareas y crecimiento individual. Se estima a los miembros para que disfruten de su trabajo. (Piensan de manera singular e independiente)
Constructiva	Humanismo	Son organizaciones administradas de manera participativa y centrada en las personas. (Ayudar a que otros progresen y avancen)
Constructiva	Afiliación	Son organizaciones que conceden alta prioridad a las relaciones interpersonales constructivas. (Trato amable con los demás)

Fuente: Kinicki y Kreitner, (2006)

Este cuadro, se centra en cómo ciertas creencias generan características en organizacionales observables. El cuadro identifica cuatro creencias clave asociadas a la cultura constructiva: Logros, Realización Personal, Humanismo y Afiliación. En esencia, presenta a la cultura constructiva como un enfoque positivo y proactivo, donde la organización valora tanto la consecución de metástasis como el desarrollo y bienestar de sus integrantes.

Por lo tanto, al profundizar en sus componentes, la huella explica que ha hecho que ha sido la cultura, las organizaciones que fomentan la excelencia y el alcance de los objetivos (Logros), valoran la creatividad, el crecimiento individual y la (Realización Personal), el operan de manera participativa y centrada en las personas (Humanismo), y priorizan las relaciones interpersonales positivas y constructivas (Afiliación). Estas características describen un entorno laboral donde se espera que los miembros contribuyen al éxito colectivo mientras percha se persiguen su propio desarrollo, apoyados por una gestión humana y colaborativa, diferenciándose así de otros posibles tipos de cultura como el Pasivo-Defensiva mencionado al final.



En conclusión, el cuadro no en solitario define una Cultura Constructiva, sino que ofrece una hoja de ruta para la Gerencia de Talento Humano. La gestión del talento humano en esta cultura (y viceversa) cuando sus prácticas (reclutamiento, selección, formación, evaluación, compensación, desarrollo, relaciones laborales) son diseñadas e implementadas consistentemente para promoción de los gastos. Por lo tanto, las creencias de Logro, Realización Personal, Humanismo y Afiliación en el día a día de la organización. Una Gerencia coherente con estos valores atractivos, desarrollada y retendrá al talento que prospera y contribuye a este tipo de cultura positiva y productiva

### **Cultura Pasivo-Defensivo**

Por su parte, Kinicki y Kreitner (2006) dice que la cultura pasivo-defensivo, Se caracteriza por la creencia primordial en que los empleados deben interactuar de manera que no amenacen su propia seguridad en el trabajo. Este tipo de cultura está vinculada con la aprobación, convencionalismo, dependencia y evitación.

### **Cultura Agresiva-Defensiva**

De allí que, Kinicki y Kreitner (2006), ponen de manifiesto que, la Cultura Agresiva- Defensiva, fomenta en los empleados el abordaje de tareas con fuerza para proteger su estatus y seguridad en el trabajo. Este tipo de cultura reflejan la oposición, poder, competencia y perfeccionismo.

### **Cultura Burocrática**

Según *Daft* (2005, p. 369) la cultura burocrática tiene un enfoque interno una orientación de consistencia para un ambiente estable. Se trata de una organización que valora la formalidad, las reglas, los procedimientos de operación establecidos como norma. Las preocupaciones de largo plazo de una burocracia son predictibilidad, eficiencia y estabilidad, sus miembros aprecian mucho los productos y servicios al cliente estandarizado. Las faenas, responsabilidades y autoridad están notoriamente definidas para todos los empleados.

### **Cultura de Clan**

Los atributos de esta cultura son la tradición, rectitud, compromiso particular, una amplia socialización, el trabajo en equipo, autoadministración y la influencia social. El compromiso a largo plazo del individuo con la organización (lealtad) es reemplazado por el compromiso a largo plazo de la organización con el individuo (seguridad).

De la misma manera, Hellriegel y Slocum (2009) determinan que dentro de una cultura de clan prevalece un sentido de pertenencia en los miembros, a través de la socialización, y se desarrolla a una lealtad profunda, para fortalecer la toma riesgos e innovaciones, ya que se cree en las potencialidades de cada quien.

Una Cultura de clan logra la unidad por medio de un profundo proceso de socialización, tienen un fuerte sentimiento de identificación y reconocen su destino común en la organización, influyendo en las metas, percepciones y tendencias de conductas que fomentan la comunicación, coordinación e integración.

### **Cultura Emprendedora**

Hofstede (1980) citado por Brownson Divine y Christabel (2013) define la cultura emprendedora, como una sociedad que representa la exhibición de atributos, valores, creencias (actitud o estado de ánimo) y conductas asociados con los emprendedores, por parte de los individuos

Por lo tanto, los altos niveles de asunción de riesgos, dinamismo y creatividad caracterizan este tipo de cultura, existe compromiso con la experimentación, la innovación y el estar a la vanguardia. Esta cultura reacciona rápidamente a los cambios en el ambiente, y crea el cambio. La efectividad significa ofrecer productos nuevos y exclusivos con acelerado crecimiento. Este tipo de cultura es una de las más aplicadas puesto que se relaciona con la presente investigación debido a que el talento humano es la plataforma donde giran las aspiraciones de los entornos organizacionales.

### **Cultura de Mercado**

Se caracteriza por el logro de objetivos mensurables y exigentes, especialmente aquellos que

son financieros basándose en el mercado, por ejemplo, crecimiento de ventas, rentabilidad y participación en el mercado. En este sentido, en lugar de fomentar un sentimiento de pertenencia a un sistema social, la cultura de mercado valora la independencia y la individualidad, alienta a los miembros a que persigan sus propios objetivos financieros.

Asimismo, Hellriegel y Slocum (2009 p. 472) la cultura de mercado son relaciones contractuales entre los individuos y la organización, este tipo de cultura “se caracteriza por el logro de los objetivos mensurables y exigentes especialmente aquellos que son financieros y se basan en el mercado”.

Se puede decir que, existen diferentes clasificaciones para la cultura organizacional y aunque en una organización predomine un tipo de cultura puede existir una mezcla de varios tipos debido al nivel jerárquico, geográfico o a las actividades sociales de un grupo, lo importante está centrado que tanto la gestión del talento como la cultura organizacional compartan sus propias maneras de pensar.

### **Aportes de la Cultura Organizacional**

Fomentar una cultura organizacional sólida es esencial para el éxito y la sostenibilidad de cualquier empresa. Los aportes para desarrollar y fortalecer esta cultura pueden clasificarse en varias áreas clave que impactan tanto en el ambiente laboral como en el rendimiento general de la organización.

En primer lugar, la comunicación eficaz es esencial. La creación de canales de comunicación abiertos y transparentes permite que los empleados se sientan escuchados y valorados. La realimentación constante, tanto de los líderes hacia los empleados como entre los propios colaboradores, fomenta un ambiente de confianza y colaboración. Las reuniones regulares, las encuestas de satisfacción y las plataformas digitales para compartir ideas son herramientas que pueden facilitar esta comunicación y ayudar a alinear a todos los miembros de la organización con la misión y los valores compartidos.

Otro aporte significativo es la formación y desarrollo profesional. Invertir en la capacitación de los empleados no solo mejora sus habilidades y competencias, sino que también demuestra que la empresa se preocupa por su crecimiento personal y profesional. Programas de mentoría, talleres y cursos de desarrollo personal pueden contribuir a crear un

sentido de pertenencia y lealtad hacia la organización. Además, al empoderar a los empleados con nuevas habilidades, se fomenta una cultura de innovación y mejora continua.

El reconocimiento y la celebración de logros también juegan un papel crucial en la cultura organizacional. Reconocer el esfuerzo y el éxito de los empleados, ya sea a través de premios, menciones en reuniones o celebraciones de equipo, refuerza comportamientos positivos y motiva a otros a esforzarse. Este tipo de reconocimiento mejora la moral del equipo, y también crea un ambiente donde los empleados se sienten valorados y apreciados.

Por último, la definición clara de valores y principios es esencial para guiar el comportamiento y las decisiones dentro de la organización. Establecer un conjunto de valores compartidos que reflejen la misión de la empresa ayuda a crear un sentido de propósito común. Estos valores deben ser comunicados de manera efectiva y ejemplificada por los líderes, quienes deben actuar como modelos a seguir. Cuando los empleados ven que sus líderes viven de acuerdo con los valores organizacionales, es más probable que ellos también los adopten.

### **Organización**

Chiavenato, (2007), define la organización “Como un sistema de actividades conscientemente coordinadas, formando por dos o más personas cuya cooperación recíproca es esencial para la existencia de aquella”. (p.6).

En este sentido, las organizaciones surgen debido a que los individuos tienen objetivos en común, que sólo pueden lograrse mediante una tarea organizada, para lograr esos objetivos, la organización debe contar con recursos organizacionales como son: recursos humanos, físicos y económicos, donde el recurso humano es factor clave para la puesta en marcha de la organización.

Asimismo, se trata de terminar que recurso y que actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización. Luego es necesario diseñar una forma de consolidar en un grupo operativo, es decir, crear la estructura departamental de la empresa. A partir de la estructura establecida, es necesario asignar las responsabilidades y autoridad formal asignada a cada puesto. Se puede decir que el resultado a que se llegue con esta función es el establecimiento de una estructura organizativa.

## Principios de la Organización

De acuerdo con Koontz y Weihrich (1999) se definen los siguientes principios:

**Unidad de mando:** es un subordinado sólo deberá recibir órdenes de un solo jefe, cuando no se respeta este principio se genera evade la responsabilidad, se genera confusión y se producen conflictos entre las personas.

**Especialización:** consiste en agrupar las actividades de acuerdo a su naturaleza, de tal forma que se pueda crear la especialización en la ejecución de las mismas.

**Paridad de autoridad y responsabilidad:** es donde la autoridad se delega y la responsabilidad se comparte y por tanto se debe mantener un equilibrio entre la autoridad y la responsabilidad.

**Equilibrio de Dirección–Control:** es la que consiste en diseñar una estructura de tal forma que permita establecer los controles necesarios para coordinar las acciones y al mismo tiempo evaluar los resultados de la misma.

**Definición de puestos:** es cuando se debe definir con claridad el contenido de los puestos en relación a los objetivos de los mismos.

**División del trabajo:** se refiere a dividir tareas complejas en sus componentes, de tal forma que permita a las personas sean responsables de una serie limitada de actividades, en lugar de tareas en general.

Está claro que, todas las tareas de la organización desde la producción hasta la administración se pueden subdividir. Con la división del trabajo se pueden organizar las tareas simplificadas que se pueden aprender y como realizarlas a velocidad por consiguiente comenta la especialización, que cada persona se convierte en experta en cierto trabajo, además como crea una serie de trabajo, pueden elegir puestos, o puedan ser asignadas a aquellas, que se ciñan a sus talentos e intereses.

**Departamentalización:** consiste en agrupar en departamentos aquellas actividades de trabajo que son iguales o tiene una relación lógica, por lo que elabora un organigrama donde a través de cuadros se representan los diferentes departamentos que integran la organización.

**La Departamentalización:** es el resultado de las decisiones que toman los gerentes en cuanto a las actividades laborales una vez que han sido dividida

las tareas se pueden relacionar en grupos “parecidos” como pueden suponer existen muchas variedades de trabajos y departamentos en las organizaciones y los trabajos y departamentos de una organización serán deferentes a las de otras.

**Jerarquía:** desde los primeros días de la industrialización cada gerente se preocupa por la cantidad de personas y departamentos que podrían manejar con eficacia, esta incógnita forma parte del control administrativo (a menudo llamado tramo de control o tramo administrativo) cuando el trabajo es dividido, los departamentos creados y seleccionado el tramo de control, los administradores pueden elegir una cadena de mando; es decir, un plan que especifica quién controla a quién en una organización. Estas líneas de subordinación, son características fundamentales de cualquier organigrama para representar la jerarquía.

**Coordinación:** implica integrar las actividades de departamentos interdependientes para perseguir eficazmente los objetivos de la organización, sin coordinación, los miembros de la organización perderán de vista sus roles en ella y se verán tentados a seguir los intereses de los departamentos en lugar de interesarse en ellos. Es probable que un grado considerable de organización sea beneficioso para el trabajo que no es ni rutinario ni predecible, un trabajo en el que los factores ambientales evolucionan y son muy interdependientes.

## Metodología

El presente estudio se ubica en una investigación de campo de tipo descriptivo. Esto significa que los datos se recopilan en el mismo sitio donde ocurre el fenómeno de la investigación, garantizando de esta forma una mayor transparencia y claridad en la información suministrada. Con este tipo de investigación se describe de forma minuciosa todos los aspectos relacionados con el estudio y se inserta el análisis de las variables, a fin de fortalecerle proceso investigativo. Según Hernández (2010), con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características de personas, comunidades, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que requiera un análisis.

Por lo que, se selecciona esta investigación, la cual permite explicar las características más importantes de los acontecimientos que se van a estudiar en lo



que respecta a su aparición, frecuencia y desarrollo. De esta manera, habrá condiciones o estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio, siendo éstos observados en su ambiente natural, en su realidad, sin ninguna injerencia alguna de terceros, es decir, no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, más no preparadas por la investigadora.

### Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información

Al respecto, Hernández (2010) conceptualiza las técnicas de recolección de datos como: “un procedimiento nivelado que utilizado con éxito en el ámbito de la ciencia. A su vez, implica recolectar de manera precisa los distintos eventos de la investigación”. (p.78). De acuerdo con este estudio la técnica seleccionada es la encuesta. De allí que el instrumento seleccionado de acuerdo a esta técnica, se seleccionó el cuestionario estructurado definido por Tamayo y Tamayo (2002), el cuestionario “es un instrumento formado por una serie de preguntas que se efectúan por escrito con el fin de obtener la información necesaria para la realización de una investigación” (p.20).

### Análisis de la Información

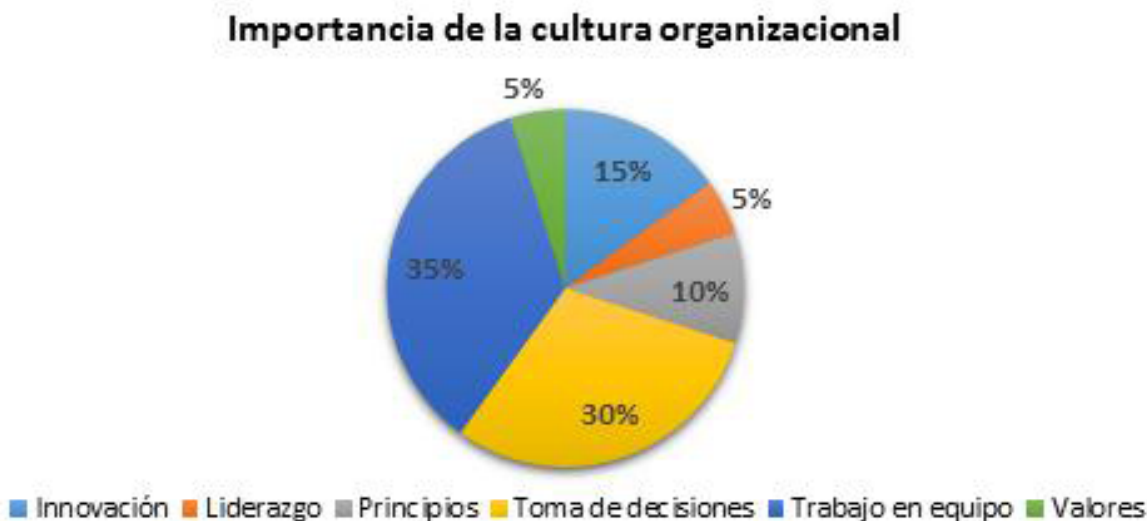
Para Zorrilla (1992), “la interpretación de los resultados puede realizarse con la ayuda del análisis

descriptivo general que parte del análisis individual de preguntas, pasa por el análisis descriptivo general y llega al análisis dinámico” (p.79). Por lo tanto, en atención a la información obtenida a través de la aplicación del instrumento serán representados a través de gráficos y cuadros que permiten desarrollar un análisis coherente para obtener respuestas significativas al objeto del estudio.

Ahora bien, las empresas del sector comercial y las instituciones públicas, a nivel mundial aportan a la matriz productiva notablemente; puesto que generan mayores ingresos y fuentes de trabajo, gracias al manejo óptimo de la cultura organizacional, por lo que el aporte a la matriz productiva implica que las empresas comerciales no solo participan en la economía, sino que son un motor fundamental para su crecimiento. Al generar mayores ingresos, estas empresas contribuyen a la recaudación fiscal y al financiamiento de servicios públicos, infraestructura y desarrollo social. Esto es especialmente relevante en un contexto donde la sostenibilidad económica es crucial para el bienestar de las sociedades.

Por otra parte, la creación de fuentes de trabajo es un aspecto vital. Las empresas del sector comercial suelen ser grandes empleadoras, ofreciendo oportunidades laborales a una amplia gama de personas, desde trabajadores no calificados hasta profesionales altamente capacitados. Esto ayuda a reducir el desempleo, y a mejorar la calidad de vida de las comunidades al proporcionar ingresos estables y fomentar el consumo local.

**Figura 1.** Importancia de la Cultura Organizacional



Fuente: Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología.  
Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda, Venezuela

De acuerdo con esto, el manejo óptimo de la cultura organizacional como un factor clave en estos aportes. Una cultura organizacional sólida y bien gestionada puede influir positivamente en la motivación y el compromiso de los empleados, lo que a su vez se traduce en una mayor productividad y eficiencia. Las empresas que promueven un ambiente de trabajo positivo, donde se valoran la comunicación, la colaboración y el desarrollo profesional, tienden a tener empleados más satisfechos y leales. Esto se refleja en un mejor servicio al cliente y en la capacidad de la empresa para adaptarse a cambios en el mercado, lo que puede resultar en un aumento de ingresos.

## Conclusiones

Los hallazgos reflejan que la situación actual de la cultura organizacional en la sección de Transporte de la Policía Estatal de Lara presenta desafíos significativos que deben ser abordados para optimizar los aportes que fomentan una cultura que se pueda ofrecer a la institución. La falta de cohesión, comunicación efectiva y un sentido de pertenencia entre los empleados limita no solo su motivación y compromiso, sino también la eficacia operativa de la sección.

Por su parte, es importante considerar que la cultura organizacional se centra en la importancia de describir los aportes que pueden fomentarla, por lo que, este enfoque es crucial, porque una cultura organizacional sólida puede influir significativamente en el rendimiento, la moral y la eficacia operativa de la unidad. De allí que, los aportes que se pueden considerar incluyen la promoción de una comunicación abierta y efectiva, que permita a los miembros del equipo expresar sus ideas y preocupaciones, así como la implementación de programas de capacitación y desarrollo profesional que fortalezcan las habilidades de los agentes.

Además, el reconocimiento de logros individuales y colectivos puede motivar a los empleados y fomentar un sentido de pertenencia. En este sentido, la definición clara de valores y principios organizacionales también es esencial, ya que proporciona un marco que guía el comportamiento y las decisiones dentro de la sección.

De acuerdo con esto, la necesidad de estudiar los aportes que fomentan la cultura organizacional en la sección de Transporte de la Policía Estatal

de Lara, puede tener un impacto significativo en el rendimiento, la cohesión del equipo y la efectividad de las operaciones dentro de esta sección. Al identificar y estudiar los aportes que pueden fortalecer esta cultura, se pueden desarrollar estrategias que mejoren el ambiente laboral y, en consecuencia, la calidad del servicio prestado a la comunidad.

## Recomendaciones

De acuerdo con estas conclusiones, se sugieren las siguientes recomendaciones:

Para mejorar esta situación, es fundamental implementar estrategias que fomenten un ambiente de trabajo positivo, donde se valore la colaboración, se reconozcan los logros y se promueva el desarrollo profesional. Al fortalecer la cultura organizacional, la sección de Transporte no solo podrá mejorar su desempeño interno, sino que también contribuirá de manera más efectiva a la misión general de la Policía Estatal, garantizando un servicio de calidad a la comunidad y fortaleciendo la confianza pública en la institución.

Es notorio señalar además que, describir y comprender los aportes que fomentan la cultura organizacional en la sección de Transporte de la Policía Estatal de Lara es un paso fundamental para mejorar su funcionamiento y efectividad. Al implementar estrategias que promuevan la comunicación, el desarrollo profesional, el reconocimiento y la claridad en los valores, se puede crear un ambiente de trabajo más cohesivo y motivador. Esto no solo beneficiará a los empleados, sino que también mejorará la calidad del servicio que la sección ofrece a la comunidad, fortaleciendo así la confianza pública en la institución.

Las recomendaciones que surgen de este estudio podría incluir la implementación de programas de capacitación continua para el personal, que no solo fortalezcan sus habilidades técnicas, sino que también promuevan valores como el trabajo en equipo y la ética profesional. Además, fomentar una comunicación abierta y transparente entre todos los niveles de la organización puede ayudar a construir confianza y colaboración. También sería beneficioso establecer mecanismos de reconocimiento y recompensa para motivar a los empleados y reforzar comportamientos positivos.

Finalmente, estudiar la influencia de los aportes que fomentan la cultura organizacional en la sección

de Transporte de la Policía Estatal de Lara es un paso crucial para mejorar su funcionamiento y efectividad. Al implementar las recomendaciones derivadas de este estudio, se puede crear un entorno laboral más positivo y cohesionado, lo que no solo beneficiará a

los empleados, sino que también mejorará la calidad del servicio ofrecido a la comunidad. Esto, a su vez, contribuirá a fortalecer la confianza pública en la institución y a promover un mejor desempeño en sus funciones.

## Referencias.

- Chiavenato, I. (2007). Administración en los Nuevos Tiempos. Mc Graw Hill.
- Davis, B. & Newstrom, H. (2005). Comportamiento Humano en el Trabajo. Prentice Hall.
- Granell, F. (2006). Cómo Perfeccionar la Cultura Organizacional. Editorial Mc Graw Hill Interamericana.
- Hernández, S. (2010). Metodología de la Investigación. Trillas.
- Kinicki D. & Kreitner G. (2006). Administración en las Organizaciones. Enfoque de sistemas y de contingencia. (4ª ed). Editorial Mc Graw Hill.
- Koontz H. Heinz W. (1999). Administración “una perspectiva global”. (11ª ed). Editorial Mc Graw Hill.
- Kotter, J. P., & Heskett, J. L. (2002). Corporate Culture and Performance. Free Press.
- Lamas, G. (2006). Gestión del Talento Humano. (Primera Edición). Prentice Hall.
- Porter M (2009). The Competitive Advantage of Nations. Free Press. Suárez H. (2010). Organizational Culture and Leadership. (4th ed.). Jossey-Bass.
- Seymar, T. (2008). Diagnóstico Sobre la Gestión del Talento Humano y la Cultura Organizacional en Empresas Venezolanas. Tesis de Grado. Universidad Central de Venezuela. UCV.
- Slocym V. (2006). Gestión del Talento Humano en la Empresa Pública SAICA. Tesis de Grado. Universidad del Valle.
- Tamayo & Tamayo, M (2002). El proceso de la Investigación Científica. Fundamento de la Investigación con Manual de Proyectos. Editorial Limusa.
- Urich, D. (1997). Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results. Harvard Business Review Press.
- Zorilla C. (1992). Introducción a la Investigación. Panapo.

