

00970

T-883

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE HUMANIDADES
CARRERA DE PSICOLOGÍA**

YO

**ANÁLISIS DE LA
INSUFICIENCIA LABORAL
EN LOS EFECTIVOS
DE LA POLICÍA NACIONAL**

* I.a Pa ohV

Trabajo de Investigación que para
optar al Grado Académico de
Licenciatura en Psicología presenta:

María Elena Escobar

Tutor: MSc. Porfirio Tintaya



La Paz, Febrero de 2002

FSI DLG L BOTAL
.1.6t-r71tE) c 111 z...r14.3cM di- 2

Dedicatoria:

- A la memoria de mi recordado padre Profesor Lucio Escobar Alarcón, de quien heredé su perseverancia para conseguir lo que me propongo.
- A mi esposo Wilfredo y mis dos grandes y preciados tesoros: mis adorados hijos Ana Isabel y Alvaro Wilfredo sin cuyo amor, comprensión y apoyo no hubiese podido culminar satisfactoriamente mi carrera y este trabajo.
- A mi madrecita Helena, mis dos queridos hermanos y amigos Roberto y Gino, quienes siempre me impulsaron a superarme.

Agradecimientos:

- A la Lic. Milka Barriga O., por ser una amiga verdadera que sin mediar interés alguno me impulsó a culminar este trabajo.
- Al Lic. **Richard** A. Koria Paz a quien valoro y admiro mucho, quien aportó con su profesionalismo y paciencia para que este trabajo pudiera concluirse.
- Al MSc. Lic. Profirio Tintaya mi tutor de tesis, por haberme guiado en la investigación y culminación del presente trabajo.
- A la Policía Nacional, institución de la que me siento orgullosa de ser una de sus componentes, por haberme permitido adquirir una nueva profesión.
- A la Universidad Mayor de San Andrés, la Carrera de Psicología y a todos los docentes por haberme formado en esta importante profesión.

TABLA DE CONTENIDO
CAPITULO 1
ANTECEDENTES GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN

1.1.	Introducción	1
1.2.	Identificación del Problema	3
1.3.	Planteamiento del Problema	6
1.4.	Objetivos de la Investigación	6
1.4.1.	Objetivo General	6
1.4.2.	Objetivos Específicos	6
1.5.	Hipótesis	7
1.6.	Identificación de Variables	7
1.6.1.	Variable Dependiente	7
1.6.2.	Variable Independiente	7
1.7.	Justificación del Trabajo de Investigación	7

CAPITULO II
MARCO TEORICO CONCEPTUAL Y REFERENCIAL

11.1.	Antecedentes históricos del estudio de la organización	ID
11.1.1.	Teoría de tiempos y movimientos	10
11.1.2.	Teoría de la Administración Científica	11
11.1.3.	Teoría de las Relaciones Humanas	12
11.1.4.	Teoría de las Necesidades Humanas	13
11.1.5.	La Teoría Dual	14
11.1.6.	La Teoría X y Y	14
11.1.7.	La Organización Formal	14
11.1.8.	la Rejilla Gerencial	15
11.1.9.	El Liderazgo Situacional	15
11.1.10.	Teoría de la Administración por Objetivos	15
11.1.11.	Teoría del Desarrollo Organizacional	16
11.2.	Aspectos teóricos de la Psicología Social en el ámbito laboral	16
11.3.	Aspectos fundamentales de la Psicología Organizacional	17
11.3.1.	Relaciones de la Psicología Organizacional	18
11.3.2.	Productos de la Psicología Organizacional	20
11.4.	Aspectos teóricos de la Organización	21
11.4.1.	Las Organizaciones Laborales	21
11.4.2.	Niveles de la Organización	22
11.4.3.	la Satisfacción en la Psicología Laboral	22
11.4.3.1.	Satisfacción Laboral	23
11.4.3.2.	la Satisfacción Laboral y sus relaciones	23
11.4.3.3.	Factores de la Satisfacción Laboral	24
11.4.3.4.	Funciones de la Satisfacción Laboral	25
11.4.3.5.	Papel de la Satisfacción Laboral	26
11.4.3.6.	la frustración y los niveles de Satisfacción Laboral	27
11.4.3.7.	Indicadores de la Satisfacción Laboral	29
11.4.3.8.	Las actitudes, la autoestima y la motivación como aspectos que se relacionan con la Satisfacción Laboral	31

a)	Las actitudes sociales como fuente de evaluación de la Satisfacción Laboral.	31
a.1).	Funciones de las actitudes sociales	32
a.2).	Estructura de las actitudes	33
a.3).	Determinación de las actitudes	33
b)	la autoestima	34
b.1).	Estructura de la autoestima	36
b.2).	Función de la autoestima	37
b.3)	Niveles de autoestima	38
11.4.3..9.	Adaptación	39
11.4.3.9.1.	Acomodación	41
11.4.3.9.2.	Clasificación de la Acomodación	42
11.4.3.9.3.	la personalidad como determinante de la Adaptación	43
11.4.3.9.4.	Rango y calificación de las determinantes de la Adaptación	44
11.4.3.9.5.	Bases de la Adaptación	45

CAPITULO III DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL

111.1.	Antecedentes históricos de la Policía Boliviana	47
111.1.1.	la Institución Policial de inica de la República	47
111.1.2.	Creación de Leyes Reglamentarias	48
111.1.3.	Modificación de las atribuciones policiales	49
111.1.4.	Creación de la Escuela Nacional de Policías y de otras Reparticiones Policiales	50
111.1.5.	la Ley de Organización Policiaria	51
111.1.6.	Intervención de la Institución Policial	53
111.2.	Marco legal constitucional	56
111.3.	Marco Institucional	57
111.4.	Funciones de la Institución Policial	58
111.5.	Jerarquía Organizacional	60
111.6.	Incorporaciones y retiros	61
111.7.	Ascensos y destinos	62
111.8.	Formación del Policía	62
111.9.	Régimen laboral	63
111.10.	Jornada Laboral	64
111.11.	Aspectos personales y sociales	65
111.12.	Población de la Policía en la ciudad de La Paz	66
111.13.	Perfil profesional del Policía	67

CAPITULO IV METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

IV.1.	Diseno de la Investigación	68
IV.2.	Definición conceptual de la variable	70
IV.2.1.	Satisfacción Laboral	70
IV.2.2.	Adaptación	70
IV.3.	Operacionalización de las Variables	71

IV.4.	Población y muestra de estudio	72
IV.4.1.	Descripción de la muestra	74
IV.4.2.	Características de la muestra	74
IV.4.3.	Técnicas o Instrumentos	76
IV.4.4.	Descripción del Cuestionario	76
IV.4.5.	Ambiente	78
IV.4.6.	Procedimiento	78
IV.5.	Validación de los instrumentos utilizados	80
IV.5.1.	Primera fuente de validación	80
IV.5.2.	Segunda fuente de validación	82
IV.6.	Parámetros utilizados en la valoración cuantitativa de los niveles de satisfacción y adaptación Laboral	83

CAPITULO INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

V.1.	Parámetros de calificación	88
V.1.1.	Evaluación de los niveles de Satisfacción laboral	89
V.1.2.	Evaluación de los niveles de Adaptación Laboral	94
V.1.3.	Variables que afectan a la Satisfacción Laboral de los efectivos policiales	98
V.1.3.1.	Horarios de trabajo en función a la edad, estado civil y grado jerárquico de los efectivos policiales.	99
V.1.3.2.	Deseo de participación en actividades sindicales en función a la edad, estado civil y grado jerárquico de los efectivos policiales,	100
V.1.3.3.	Privación de la libertad de expresión en función a la edad, estado civil y grado Jerárquico de los efectivos policiales.	102
V.1.3.4.	La subordinación en función a la edad, estado civil y grado jerárquico de los efectivos policiales	104

CAPITULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones y Recomendaciones	107
--------------------------------	-----

BIBLIOGRAFÍA

ANEXO A

GLOSARIO DE TERMINOS

Capítulo I

Antecedentes Generales de la Investigación

CAPITULO I

ANTECEDENTES GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. INTRODUCCION

La investigación desarrollada a lo largo del presente trabajo, fue realizada en el seno de la Policía Boliviana Nacional, con el propósito de determinar el grado de satisfacción con el que los oficiales, clases y tropa que prestan servicios en esta institución, desarrollan sus actividades relacionadas con la protección y la seguridad ciudadana y si la ejecución de estas tareas, colman sus expectativas personales, materiales y económicas, logrando que estos funcionarios públicos se constituyan en ciudadanos satisfechos de la misión que les ha sido asignada.

A través de los instrumentos de medición aplicados en el presente trabajo de investigación, se analizó los niveles de satisfacción laboral alcanzados por los efectivos policiales por grado jerárquico, sexo y Unidad a la que pertenecen, entendiéndose que la satisfacción podría variar en función a estos aspectos de análisis y que para algunos efectivos policiales es más satisfactorio trabajar en una Unidad Policial que en otra o que la satisfacción laboral podría darse en mayor medida mientras mayor sea el grado jerárquico de los efectivos policiales o que, en definitiva, la satisfacción laboral podría variar en función al sexo de los efectivos que prestan servicios en la Institución Policial.

La presente investigación, realizada dentro de los fundamentos de la Psicología Laboral analiza a la satisfacción laboral, a partir de un estudio efectuado en los miembros de la Institución Policial de la ciudad de La Paz y a la importancia de la adaptación como generadora de satisfacción laboral en los efectivos policiales.

En consecuencia se considera importante mencionar que el proceso de investigación se llevó a cabo a partir del estudio de dos variables de análisis: la satisfacción

laboral de los efectivos policiales determinada en función a la adaptación alcanzada al interior de la Institución por grado jerárquico, sexo y Unidad Operativa a la que pertenecen los efectivos tomados como muestra de estudio.

El trabajo de investigación contiene un estudio descriptivo de la Policía Boliviana Nacional como institución, en los estamentos asentados en la ciudad de La Paz definidos en la muestra de análisis, con el propósito de determinar los niveles de satisfacción laboral que tienen sus efectivos, en el desarrollo de las actividades asignadas, entendiendo que realizar el estudio de esta variable de análisis, exige un diagnóstico a través del cual pueda establecerse si la Institución Policial facilita la adaptación de sus efectivos mejorando los niveles de satisfacción laboral o si, por el contrario, los niveles bajos de satisfacción laboral son el resultado de una adaptación deficiente de los efectivos policiales.

En el tema de investigación, se pone especial énfasis en el estudio de la satisfacción clasificada por grado jerárquico, sexo y unidad operativa a la que pertenecen, entendiendo que los niveles de satisfacción laboral varían en función a estos factores de análisis.

Los niveles de satisfacción laboral demostrada por los efectivos policiales, se miden a través de instrumentos que permiten determinar la población policial que ha alcanzado claros niveles de satisfacción o que se sienten más satisfechos que insatisfechos desempeñando sus actividades o aquellos que han alcanzado una clara insatisfacción o que manifiestan encontrarse más insatisfechos que satisfechos con sus actividades habituales, mientras que por otra parte se determinan los niveles de adaptación ubicando en la parte superior de la escala a los efectivos policiales que manifiestan haber alcanzado una buena adaptación al interior de la Institución Policial y en la parte inferior a aquellos que manifiestan una adaptación deficiente, baja o inferior.

Asociadas a estas variables se efectúa el análisis de otros aspectos que determinan e inciden en los niveles de satisfacción y adaptación, entendiéndose que la restricción a las libertades de expresión, la prohibición del derecho de asociación, la exposición permanente al sometimiento y el someterse a disciplinas rigurosas que exigen subordinación frente a sus superiores, podrían constituir aspectos que influyen directa o indirectamente en los niveles de satisfacción laboral alcanzados.

Metodológicamente, el trabajo exigió la aplicación de técnicas de investigación y del uso de instrumentos de recolección de datos a través de los que fue posible obtener las respuestas requeridas para el tema de análisis, entendiéndose que era preciso recabar información amplia del objeto de estudio, en los miembros de la Policía Boliviana establecidos en la ciudad de La Paz.

Determinada la muestra de análisis, se aplicaron tres tipos de cuestionarios: i) el cuestionario de datos generales; ii) el cuestionario de Satisfacción laboral y, iii) el cuestionario de adaptación, tomando como base de investigación, el modelo propuesto por la cubana Viviana Gonzáles Maura, en el libro titulado Motivación Profesional y Personalidad, en el que se insertaron las variables de análisis requeridas para la investigación.

Otro de los instrumentos que se utilizó como modelo para la investigación fue el Inventario de Adaptación del Instituto Pedagógico San Jorge-Mont de la Salle, de la Universidad de Montreal. Como resultado de la aplicación de estos instrumentos y en función a los objetivos propuestos, fue posible establecer los niveles de satisfacción y de adaptación laboral en los miembros de la Policía Nacional, por grado jerárquico, sexo y Unidad Operativa a la que pertenecen.

1.2. IDENTIFICACION DEL PROBLEMA

El nivel de seguridad pública en las ciudades constituye un aspecto que cobra una importancia creciente a medida que la infraestructura urbana crece y el incremento demográfico adquiere mayor relevancia.

La migración rural-urbana que origina el establecimiento cada vez más frecuente de barrios marginales, las tasas naturales de crecimiento demográfico, el desarrollo industrial, los elevados índices de desocupación, la informalidad y otros factores que permiten que se produzcan mayores flujos de afluencia de población a las áreas urbanas, contribuyen de tal manera al incremento de los problemas sociales que instaurar el orden público, llega a constituirse en una necesidad de vital importancia para la sociedad.

En este contexto en el que se posibilita el incremento cada vez mayor de la delincuencia y de problemas sociales diversos, la presencia de la Policía Nacional de Bolivia como institución protectora del orden público se vuelve cada vez más importante, más aún cuando por efectos del crecimiento poblacional y demográfico, los índices de violencia y delincuencia se han incrementado de manera alarmante.

Si se considera que el crecimiento demográfico es mayor a las posibilidades que tiene la Institución Policial para incrementar el número de efectivos que le permitan cumplir a cabalidad con su misión protectora, resulta improbable pensar que las funciones de protección y seguridad puedan ser desarrolladas con la eficiencia requerida. A manera de ejemplo es pertinente mencionar que de acuerdo a datos obtenidos, se conoce que la ciudad de El Alto, considerada como una de las más violentas por el elevado índice de delincuencia, contaba el año 1990, con apenas 24 efectivos policiales para atender a una población que superaba los 400.000 habitantes. En 1997 esta misma ciudad contaba con 480 efectivos policiales entre jefes, oficiales y tropa distribuidas en el Comando Policial, la Unidad de Radio Patrullas, la Unidad Operativa de Tránsito, la Unidad de Bomberos, Seguridad

EL DIARIO- La Paz, Bolivia, 25 de octubre de 2000 — Editorial — "En la ciudad de La Paz, a la inseguridad creciente que aflige a sus habitantes, hay que añadirle otro fenómeno, la jactancia de los delincuentes después de cometer fechorías. En estos momentos, ellos dicen, pertenecer a una "mafia" organizada y que se cuiden quienes los han denunciado. Ante el extraordinario aumento de las pandillas y las gavillas de malhechores, la Policía utiliza todos sus recursos, pero son tan escasos que paulatinamente es eludida su vigilancia. Como consecuencia, aumentan los asaltos.

También han sido rebasadas las acciones emprendidas por la ciudadanía —en coordinación con las fuerzas del orden, para defenderse ante los delincuentes-, como la organización de grupos privados de vigilancia. En metrópolis de otros países esos organismos entran en actividad cuando se toma difícil la acción de la Policía, como en Bolivia, donde por los esmirriados recursos del Tesoro Nacional, no puede cumplir con obligación tan importante".

Ciudadana, Seguridad Física y Brigada de Protección a la Familia², para atender a una población que supera el millón de habitantes.

Sin embargo el tema va más allá toda vez que a la falta de efectivos policiales que puedan desarrollar una adecuada actividad de protección ciudadana, se suma la presencia de niveles bajos de satisfacción laboral en la población policial en el desarrollo de sus actividades, actitud que ha derivado en que la imagen de la Policía Nacional de Bolivia como institución, se vea deteriorada.

Estos aspectos y los factores que inciden en la detección de niveles bajos de satisfacción y de adaptación laboral en los miembros de la Institución Policial, permiten plantear una serie de interrogantes que se responden en el trabajo de investigación, a través de respuestas que permiten establecer si la satisfacción laboral, constituye una variable que actúa en función a los niveles de adaptación que presentan los efectivos de la Institución Policial.

- ¿Los niveles de satisfacción laboral dependen de los niveles de adaptación que hayan desarrollado los efectivos policiales en el desempeño de sus actividades dentro de la Institución?
- ¿Los bajos niveles de satisfacción laboral, son consecuencia de una adaptación deficiente o una adaptación baja o inferior desarrollada por los efectivos policiales?
- ¿Un claro nivel de satisfacción, es el resultado de una buena adaptación o de una adaptación superior desarrollada por los efectivos de la institución policial?
- ¿Los niveles de satisfacción laboral varían en función al grado jerárquico, a la Unidad en la que trabajan y al sexo de los efectivos policiales?

² Departamento de Personal del Comando Departamental de Policías de La Paz

Por el grado de complejidad del presente estudio, al constituirse en prototipo en su género y al no contar con una sustentación teórica específica de respaldo, se aplica una investigación de carácter descriptiva y exploratoria, toda vez que se pretende obtener información relevante para determinar los niveles de satisfacción y adaptación laboral en los efectivos de la Institución Policial, posibilitando el inicio de estudios posteriores a través de los cuales puedan tomarse las acciones y las medidas correctivas que se consideren convenientes.

1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Efectuadas las consideraciones iniciales, el problema de investigación se plantea en los siguientes términos:

"¿La adaptación, constituye un factor determinante para que los efectivos de la Policía Nacional clasificados por grado jerárquico, unidad y sexo, puedan mejorar sus niveles de satisfacción laboral al interior de la Institución Policial?"

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

- Determinar los niveles de satisfacción laboral que tienen los efectivos policiales establecidos en la ciudad de La Paz.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Establecer los niveles de satisfacción laboral que tienen los efectivos policiales de la ciudad de La Paz, por grado jerárquico.
- Determinar los niveles de satisfacción laboral de los policías de la ciudad de La Paz en función a la Unidad Operativa a la que pertenecen.
- Establecer los niveles de satisfacción laboral que tienen los efectivos policiales de la ciudad de La Paz, según el sexo.

1.5. HIPÓTESIS

"A mayores niveles de adaptación, mayor probabilidad de que los efectivos policiales puedan mejorar sus niveles de satisfacción laboral al interior de la Institución, por grado jerárquico, sexo y unidad a la que pertenecen".

1.6. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

1.6.1. VARIABLE DEPENDIENTE

La mejora de los niveles de satisfacción laboral de los efectivos policiales.

1.6.2. VARIABLE INDEPENDIENTE

Mayores niveles de adaptación.

1.7. JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.

A través de la presente investigación se trata de establecer si la satisfacción laboral, tiene una relación directa con los niveles de adaptación de los efectivos policiales de la ciudad de La Paz, y si una buena adaptación deriva en una clara satisfacción laboral.

De acuerdo a lo que postula Piaget, la inteligencia humana se constituye en el principal instrumento de adaptación, es decir que el ser humano recurre a su inteligencia para adaptarse al medio en que vive, desprendiéndose de esta definición que todos somos inteligentes y que la inteligencia es un concepto adaptativo, por consiguiente todos los seres humanos — como seres vivos que son - tienen una tendencia innata a la adaptación.

Piaget afirma que la tendencia a la adaptación es innata en los seres humanos, es decir que nace con nosotros ya que desde el mismo momento de nuestro nacimiento poseemos inteligencia y la utilizamos como herramienta para adaptarnos al medio. Lo que varía a lo largo de nuestra existencia y nuestra vida es el tipo de inteligencia, toda vez que a cada edad seremos inteligentes de una manera diferente y por consiguiente nuestra facilidad de adaptación será también diferente. A muy temprana edad, tendremos predisposición para adaptarnos de una manera diferente a como lo podamos hacer en etapas diferentes de la vida.

A medida que vayamos desarrollando nuestra inteligencia, tendremos mayor facilidad para adaptarnos a diversas situaciones y en diversos escenarios de nuestra vida y existencia.

Cuando Piaget afirma que la adaptación constituye un equilibrio entre mecanismo e indicadores sociales que son la asimilación y la acomodación, hace referencia a la forma como los seres humanos asimilamos diversas situaciones y nos acomodamos al entorno en el que vivimos y nos desarrollamos. Asimilar implica en consecuencia, aprehender las condiciones a las que se está expuesto y acomodarnos, exige acondicionar nuestras facultades a las exigencias del medio y a las facilidades o dificultades que se presentan en el desempeño de nuestras actividades.

La adaptación supone una interacción entre sujeto y objeto, entre la persona y el medio físico o el entorno y para el caso de análisis, entre los efectivos policiales y las condiciones físicas y materiales que les ofrece la Institución Policial para su desarrollo o las limitaciones que dificultan el proceso adaptativo.

Piaget afirma que la adaptación será más precisa mientras exista mayor complementariedad entre asimilación y acomodación, es decir cuanto mas fácil sea asimilar una determinada situación y acomodarse a las condiciones impuestas.

La inteligencia constituye uno de los factores que le permiten al individuo desarrollar una buena adaptación, toda vez que se constituye en una herramienta a través de la cual la persona humana puede desarrollar los mecanismos necesarios para afrontarlo, ejecutando acciones para acomodarse a las circunstancias, venciendo los obstáculos que le impiden adaptarse.

Un efectivo policial tendrá que asimilar que el ejercicio de su profesión le exige cumplir con rigurosidad los horarios que se le imponen y se acomodará a una conducta de vida que le permita disciplinarse para lograrlo, tendrá que mejorar sus destrezas físicas si pretende cumplir con las exigencias que le impone la formación militar, asimilará que debe cambiar sus hábitos de vida para levantarse más temprano y cumplir con las exigencias de una nueva vida basada en la disciplina.

Tendrá que asimilar que la formación militar le exige subordinarse al mando superior y adaptarse a recibir órdenes o instrucciones que bajo otras circunstancias no lo hubiese permitido, tendrá que asimilar que la formación militar exige una disciplina a la que debe adaptarse si pretende lograr con éxito los objetivos deseados.

Según Piaget, la adaptación "es el estado en que el sujeto establece una relación de equilibrio, carente de conflictos con su ambiente social" y a través de este concepto se desarrolla y justifica el trabajo de investigación, toda vez que se entiende que si el individuo suprime los conflictos con su ambiente, habrá logrado mejorar su nivel de satisfacción al interior la institución y este es precisamente el tema de estudio cuando a través del análisis, se pretende determinar los niveles de satisfacción de los efectivos policiales en función al grado jerárquico, sexo y unidad a la que pertenecen, entendiendo a la adaptación como un elemento determinante de la satisfacción laboral.

Capítulo II

Marco Teórico Conceptual y Referencial

CAPITULO II

MARCO TEORICO CONCEPTUAL Y REFERENCIAL

11.1. ANTECEDENTES TEÓRICOS DEL ESTUDIO DE LA ORGANIZACIÓN

La Psicología Social dentro del ámbito laboral estudia la conducta y la administración en las organizaciones laborales. Sin embargo, en su forma de abordar el problema del trabajo, tiene distintas concepciones. Algunas de las principales teorías son las siguientes:

11.1.1. TEORIA DE TIEMPOS Y MOVIMIENTOS.

Uno de los primeros en interesarse en el tema de la Psicología Laboral, sino el primero, fue Frederick Taylor, ingeniero industrial norteamericano. A través de la medición de los tiempos y movimientos, Taylor sostenía que la motivación económica constituye un aspecto fundamental para aumentar la productividad en el trabajo. Sin embargo, Elton Mayo, Psicólogo de profesión, afirmaba que además de la motivación económica, existen otras variables muy importantes que merecen analizarse, como el relacionamiento informal que debe existir dentro de una organización laboral.³

La teoría de Frederick Winslow Taylor referida al estudio de los Tiempos y Movimientos, surgida en 1878 relacionada más con la productividad, consideraba al hombre como un engranaje dentro de una cadena de producción, al que había que incentivarlo económicamente por el trabajo realizado. La preocupación primordial de Taylor durante la mayor parte de su vida fue aumentar la eficiencia en la producción, no solo para disminuir los costos y aumentar las utilidades, sino también para hacer posible una remuneración más alta para los trabajadores por su mayor productividad.

³ GAMUA BERNAL, Elba — Psicología Aplicada: Bases para el Análisis de Puestos — Editorial Manual Moderno, México, 1992, pág.80.

Los principios fundamentales sobre los que Taylor consideraba que estaba basado el enfoque científico de la administración eran los siguientes:

- a). Sustituir las reglas prácticas por la ciencia (conocimiento organizado).
- b). Obtener armonía en lugar de discordia en la acción del grupo.
- c). Lograr la cooperación entre los seres humanos, en lugar de un individualismo caótico.
- d). Trabajar en busca de la producción máxima, en lugar de una producción restringida.
- e). Desarrollar a todos los trabajadores hasta el grado más alto posible para su beneficio y la mayor prosperidad de la compañía.

La filosofía de Taylor se basaba en el mejoramiento de la productividad, en dar a las personas su mejor oportunidad de ser productivos y en recompensar a los trabajadores pro su productividad individual.⁴

11.1.2. TEORIA DE LA ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA.

Años después, en 1916 surgió la Escuela de la Administración Científica propiciada por Henry Fayol, ingeniero francés, que ponía énfasis a la organización y a su interrelación dinámica, enfatizando la función de los administradores dentro de la organización. Fayol encontró que las actividades de una empresa industrial se podían dividir en seis grupos: i) técnicas (de producción), ii) comerciales (compra, venta e intercambio), iii) financieras (búsqueda y uso óptimo del capital), iv) de seguridad (protección a las propiedades y las personas), y) contables (incluyendo estadísticas) y vi) administrativas (planeación, organización, dirección, coordinación

⁴ KOONTZ, Harold — WEIHRICH, Heinz, Administración, Una Perspectiva Global, Editorial McGraw Hill, México, 1994, págs. 32-34

y control). Entendiendo que las cinco primeras eran bien conocidas, se dedicó al análisis de la administración, en la cual identificó catorce principios extractados de su experiencia laboral: i) división del trabajo, ii) autoridad y responsabilidad, iii) disciplina, iv) unidad de mando, v) unidad de dirección, vi) subordinación del interés individual al general, vii) remuneración, viii) centralización, ix) cadena escalar, x) orden, xi) equidad, xii) estabilidad en el puesto, xiii) iniciativa y, xiv) espíritu de equipo.⁵

11.1.3. TEORIA DE LAS RELACIONES HUMANAS.

Elton Mayo, psicólogo de profesión, fue el primero en postular la Teoría de las Relaciones Humanas, dirigiendo su atención a las condiciones ambientales y a las relaciones sociales (formales e informales) que deben propiciarse al interior de la organización.

De acuerdo a la teoría planteada por Elton Mayo, es importante tomar en cuenta las condiciones fisiológicas, psicológicas y sociales que darán éxito a la organización ya que estas condiciones a su vez, permiten que los individuos se sientan satisfechos en lo personal.

La teoría de las relaciones humanas (también denominada escuela humanística de la administración), desarrollada por Elton Mayo y sus colaboradores, surgió en los Estados Unidos como un movimiento de reacción y de oposición a la teoría clásica de la administración.

La teoría de las relaciones humanas surgió de la necesidad de contrarrestar la fuerte tendencia a la deshumanización del trabajo, iniciada con la aplicación de métodos rigurosos, científicos y precisos, a los cuales los trabajadores debían someterse forzosamente.

⁵ KOONTZ, Harold— WEIHRICH, Heinz, obra citada, págs. 37-39

Las cuatro principales causas del surgimiento de la teoría de las relaciones humanas son:

- a). Necesidad de humanizar y democratizar la administración, liberándola de los conceptos rígidos y mecanicistas de la teoría clásica.
- b). El desarrollo de las llamadas ciencias humanas, en especial la psicología y la sociología, así como su creciente influencia intelectual y sus primeros intentos de aplicación a la organización industrial. Las ciencias humanas vinieron a demostrar, de manera gradual, lo inadecuado de los principios de la teoría clásica.
- c). Las ideas de la filosofía pragmática de John Dewey y de la psicología dinámica de Kurt Lewin fueron esenciales para el humanismo de la administración.
- d). Las conclusiones del experimento de Hawthorne, llevado a cabo entre 1927 y 1932 bajo la coordinación de Elton Mayo, pusieron en jaque los principales postulados de la teoría clásica de la administración.⁶

11.1.4. TEORIA DE LAS NECESIDADES HUMANAS.

En el año 1954, Maslow elaboró lo que denominó "la Pirámide o Jerarquía de las Necesidades Humanas", sobre la que posteriormente se desarrollaría la Teoría de los Factores. A través de esta teoría sostiene que el individuo trabaja para satisfacer diversas necesidades, por lo que su comportamiento en el trabajo dependerá del ambiente en el que desempeñe sus actividades (condiciones físicas y materiales que le son proporcionadas) como de las actividades que le asignen en su puesto de trabajo (actividades acordes con sus aptitudes, experiencia y formación). A través de esta teoría Maslow propugna que el hombre por naturaleza busca su

⁶ Elton Mayo es considerado el fundador de la escuela. Dewey indirectamente, y Lewin, de manera más directa, contribuyeron bastante a su concepción. CHIAVENATO, Idalberto, Introducción a la Teoría General de la Administración, Editorial McGraw Hill, Bogotá, Colombia, 1999, págs. 117-119

autorrealización, estableciendo necesidades primarias y secundarias que debe cubrir para lograrlo.

11.1.5. LA TEORÍA DUAL.

F. Herzberg en el año 1960, distingue una serie de factores que provocan insatisfacción en el trabajo: suciedad, relaciones de trabajo deficientes, inseguridad en el empleo, salarios no justos, entre otros, identificando a los factores motivacionales: responsabilidad, iniciativa, reconocimiento, retos del puesto, que tienen una íntima relación con la satisfacción del individuo, motivándolo a realizar su trabajo eficientemente. De acuerdo a la teoría de Herzberg, los factores tienden a eliminar la insatisfacción pero no proporcionan satisfacción laboral.

11.1.6. LA TEORÍA X y Y.

En el mismo período surge David McGregor con su teoría X e Y, a través de la cual sostiene que en la teoría X, el individuo es merecedor de un estricto control para que puedan alcanzarse los objetivos marcados por la empresa; y que la teoría Y, representa la concepción moderna del hombre, capaz de desarrollar todas sus potencialidades en el cumplimiento de los objetivos del puesto, pero a su vez buscando la satisfacción de sus necesidades.

11.1.7. LA ORGANIZACIÓN FORMAL.

En el año 1956, Tannenbaum desarrolló lo que denominó la Teoría de la "Organización Formal" a través de la cual propone que toda institución debe contar con una estructura organizativa donde la autoridad, las funciones, los métodos y compensaciones deben estar bien definidas, dando lugar a una organización formal en la que cada uno de los individuos puede ser intercambiable de acuerdo a sus aptitudes y potencialidades, aunque siempre en busca de un "status" y de un grado

jerárquico que sea capaz de satisfacer sus necesidades y de promover su desarrollo personal.

11.1.8. LA REJILLA GERENCIAL.

R. Blake y J.S. Mouton en el año 1964, plantean un enfoque más de tipo administrativo bajo la concepción del Liderazgo Gerencial. Esta teoría consiste en la aplicación de una rejilla gerencial dentro de las organizaciones como una forma de relacionamiento entre la Gerencia -conceptuada como líder - y sus colaboradores. Para lograr una comunicación óptima al dirigirse hacia sus colaboradores y cumplir con los objetivos propuestos, la Gerencia debe delegar funciones que involucren al personal de la organización.

11.1.9. EL LIDERAZGO SITUACIONAL.

Por su parte, la teoría del liderazgo situacional formulado por K. Blanchard en el año 1969, muy relacionada con la teoría de la rejilla gerencial, sostiene que en cada puesto de trabajo toda organización requiere de individuos capaces para realizar las tareas y actividades asignadas, requiriéndose además de líderes (gerentes) que tengan una visión amplia de la madurez de sus colaboradores (subordinados) para conducirlos, mediante la toma de decisiones, al logro de objetivos claramente definidos e identificados.

11.1.10. TEORIA DE LA ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS.

Aproximadamente en el año 1965 y, como parte del ámbito administrativo gerencial, Odiorne planteó la Administración por Objetivos que propugna que las metas a alcanzarse en una organización deben ser discutidas conjuntamente por administradores, gerentes y subordinados, con la finalidad de crear o establecer metas comunes, de acuerdo con los objetivos de cada uno de los puestos.

11.1.1.1. **TEORIA DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL.**

Presentada por Elba Gamua⁷ en el año 1992, se desarrolla la Teoría del Desarrollo Organizacional que surge a partir de una serie compleja de factores, donde la organización formal impone exigencias a los individuos que la conforman. Al ser estas exigencias incongruentes con las necesidades de los individuos, surge en ellos la frustración, el conflicto y el fracaso, debido a que los intereses de los trabajadores no compatibilizan con los intereses de las organizaciones. Para conciliar intereses se hace necesario llevar a cabo pláticas y reuniones que conduzcan a plantear objetivos acordes a los intereses de ambas partes.

Elba Gamua sostiene que, para que se produzca un adecuado desarrollo organizacional, es importante contar con una infraestructura sólida que soporte los cambios que se fueron generando a través del tiempo y los que serán planteados en el largo plazo. Para ello es necesario contar con el apoyo de los directivos y trabajadores de grado operativo que se sientan comprometidos a cumplir metas comunes.

La importancia de estos planteamientos radica en que los aportes de todos y cada uno de los autores que propugnan teorías diversas, permiten que poco a poco puedan incluirse como parte del desarrollo laboral del individuo no sólo los aspectos físicos y económicos del trabajo, sino también los aspectos sociales, intelectuales, técnicos, culturales y psicológicos que motivan la ejecución eficiente de las tareas y actividades que realiza el individuo en beneficio de la Institución en la que se desempeña, para desarrollarse y lograr su satisfacción laboral.

11.2. ASPECTOS TEÓRICOS DE LA PSICOLOGÍA SOCIAL EN EL AMBITO LABORAL.

La Psicología Social como ciencia estudia los fenómenos psicosociales que se manifiestan en las distintas comunidades sociales: clases, pueblos, naciones, grupos colectivos, organizaciones y las personas que las integran.

⁷ GAMUA BERNAL, Elba, obra citada, pág. 122

En el ámbito laboral, la Psicología Social tiene por objetivo básico el estudio y análisis de los fenómenos psicosociales que se manifiestan en los lugares de trabajo y en las personalidades que interactúan al interior de éstos⁸.

El estudio de la satisfacción laboral, abarca la investigación de una serie de factores diversos. De acuerdo a algunos autores, se citan más de veinticinco factores que deben ser objeto de estudio si se pretende medir la satisfacción laboral, cuya principal crítica a los mismos es que al determinar demasiados factores, estos diluyen la información con respecto a la importancia de cada uno de ellos. En cambio otros autores, en los que se apoya este estudio de investigación, consideran que son diez los factores más significativos que determinan la satisfacción laboral, aunque dentro de cada uno de estos factores se ubican otros subfactores que se relacionan entre sí.

11.3. ASPECTOS FUNDAMENTALES DE LA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL.

Entre los psicólogos aún no existe un acuerdo claro sobre cual es el origen y el campo de estudio de la psicología organizacional. Aún así, en general, se percibe como una disciplina que surge de las industrias y se expande hacia otro tipo de instituciones.

D.P.Schultz conceptúa a la psicología organizacional como parte de la psicología industrial y describe su ámbito al considerar que "el psicólogo organizacional estudia la repercusión que los elementos formales e informales de la empresa tienen en la productividad, la motivación y el espíritu de equipo"

E.H.Schein considera al psicólogo industrial como el precursor que estudiaba tradicionalmente, en las décadas de 1920, 1930 o 1940, con un enfoque más limitado, los mismos fenómenos que en la actualidad ocupan la atención del

^a CUESTA SANTOS, Armando, Organización del Trabajo y Psicología Social, Editorial Ciencias Sociales, La Habana, Cuba, 1990.

⁹ SCHULTZ, D.P., Psicología Industrial, Editorial McGraw-Hill, 3ra. Edición, México, 1982, pág.22

psicólogo organizacional, quien ha podido incorporar una visión sistémica de los mismos.

Fernando Zepeda, considera a la psicología organizacional "como la rama de la psicología que se dedica al estudio de los fenómenos psicológicos individuales al interior de las organizaciones, y a través de las formas en que los procesos organizacionales ejercen su impacto en las personas", entendiéndose por fenómenos psicológicos a aquellos que se refieren al comportamiento, los sentimientos, las actitudes, los valores de la persona y su proceso de desarrollo, bien sea en su relación con un grupo (la institución como tal o parte de ella), con otro individuo, o consigo mismo, pero siempre en el contexto de una organización. En cuanto a los procesos de las organizaciones consideramos, entre otros, la contratación, la comunicación, la capacitación, el desarrollo, la satisfacción laboral, etc."

La psicología organizacional, lejos de centrarse en el estudio de la organización como tal, se orienta a los individuos como integrantes de la misma.

Sin lugar a dudas, la importancia de la psicología organizacional consiste en que nos ha permitido comprender los fenómenos humanos al interior de la organización en sus relaciones con el resto del sistema organizacional. Por ello, el estudio de esta rama científica debe hacerse bajo el marco del enfoque de sistemas.¹²

11.3.1. RELACIONES DE LA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL.

Entre las relaciones que evidentemente mantiene la psicología organizacional con otras disciplinas, destaca principalmente el contacto con la psicología industrial, la psicología social, la sociología, la antropología, las disciplinas administrativas y el desarrollo organizacional.

¹⁰ SCHEIN, EH., Psicología de las organizaciones, Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana, México, 1980, pág.6

¹¹ ZEPEDA HERRERA, Fernando, Psicología Organizacional, Editorial Pearson, México, 1999, pág. 3

¹² ZEPEDA HERRERA, Fernando, obra citada, pág. 4

La **psicología industrial** se considera en estrecha relación con la psicología organizacional, ya sea como antecedente, como continente o como contenido.

En cuanto a sus vínculos con la **psicología social**, se dice que esta última se orienta a la investigación relacionada con el "como se influye la gente entre sí"¹³, en la medida en que "los hechos psicológicos están influidos por las actividades psicológicas percibidas o anticipadas de los otros"; por lo tanto, existen vínculos estrechos con la psicología organizacional, ya que ambas estudian prácticamente los mismos fenómenos, sólo que la primera en un contexto mucho más amplio que la segunda.

Por lo que respecta a la **sociología**, ésta busca entender los procesos organizacionales, sin enfatizar los procesos individuales, mientras que la psicología organizacional desea comprender más los procesos individuales que los procesos organizacionales.

A la **antropología**, por su parte, corresponde el estudio del hombre como tal, sin buscar de manera especializada los procesos psicológicos que surgen en él cuando se ubica dentro del contexto de una organización.

La **administración**, vista como la conducción de las instituciones, se ocupa de todos aquellos aspectos relacionados con sus posibilidades de mejorar su gestión; por lo tanto, aprovecha los descubrimientos de la psicología organizacional, en la medida en que puedan contribuir a esta tarea.

De manera especial, a partir de la década de 1970, el **desarrollo organizacional** se posiciona como un campo de conocimiento orientado a "crear y liderar los cambios fundamentales en las organizaciones"¹⁴; por tal motivo, es conveniente considerar la

¹³ DEUTSCH, M. Y KRAUSS, R.M., Teorías en Psicología Social, Editorial Paidós, México, 4ta reimpresión, 1990, pág. 13

¹⁴ BECKHARD, R. Y PRITCHARD, W., Changing the essence, Jossey-Bass Publishers, San Francisco, 1992.

manera cómo se comportarán y sentirán los individuos ante tales cambios, de manera que su interacción con la psicología organizacional es muy cercana.

11.3.2. PRODUCTOS DE LA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

La psicología organizacional está orientada al análisis de las preocupaciones y los problemas reales de los individuos, los grupos y las instituciones, en consecuencia, entre los beneficios que se le imputan a esta disciplina, pueden mencionarse los siguientes:

- Incrementar la motivación y la satisfacción de quienes colaboran con las organizaciones, para contribuir al logro de sus metas y objetivos.
- Mejorar la eficiencia de las personas en las organizaciones, con el propósito de que realmente logren los resultados que se espera de ellas.
- Favorecer el crecimiento de las personas, de sus grupos y de la organización misma.
- Fortalecer el liderazgo de quienes tienen la responsabilidad de la conducción de las personas, los procesos y las políticas.
- Promover la formación de verdaderos equipos de trabajo como una mejor alternativa al hecho de contar con personas que trabajan aisladas, aunque comparten un mismo departamento o espacio físico.
- Derribar las barreras psicológicas que impiden el desarrollo de la creatividad.
- Facilitar la comprensión de los factores que inciden en la generación de conflictos al interior de los grupos y proporcionar herramientas que permitan enfrentarlos de manera constructiva.
- Enriquecer la toma de decisiones proporcionando una visión clara de los mecanismos psicológicos que la rigen, además de proponer los mecanismos más productivos de participación de los empleados.¹⁵

¹⁵

ZEPEDA HERRERA, Fernando, obra citada, págs. 6 y 7

11.4. ASPECTOS TEÓRICOS DE LA ORGANIZACION

Una organización se caracteriza por una peculiar disposición de las partes que forman una unidad o conjunto, disposición que a su vez ayuda al mantenimiento de las partes; una parte de una organización es de hecho una parte orgánica, puesto que existe en virtud de su posición dentro de la estructura del conjunto.¹⁶

De acuerdo a esta proposición, sustentada por Argyris, una organización: i) se constituye en función a una pluralidad de partes, ii) se mantiene a través de su interrelación, iii) persigue uno o más objetivos específicos, iv) tiene que adaptarse al entorno exterior, ya que no puede existir aisladamente y, y) debe mantener la interrelación de sus partes.

En función a estas características, dentro de una organización se encuentran implícitas tres clases de actividades centrales, que implican:

- a) El logro de objetivos
- b) El mantenimiento del sistema interno.
- c) La adaptación al medio externo.¹⁷

11.4.1. LAS ORGANIZACIONES LABORALES.

Una organización laboral es toda organización humana que se forma con el objetivo fundamental de producir bienes y servicios, ya sea con el fin de obtener lucro, clasificación en la que se ubican las empresas privadas fundamentalmente, o aquellas cuyo fin fundamental es el de desarrollar una función social, las mismas que por lo general están a cargo del Estado.

Las organizaciones que se dedican a producir bienes físicos son las que más han merecido la atención dentro del ámbito de la psicología laboral o industrial, a objeto de mejorar su eficiencia productiva, no así las organizaciones de servicios, productoras de bienes no tangibles, entre las que pueden mencionarse a las organizaciones que prestan servicios en los rubros de

¹⁶ ARGYRIS, Chris, El Individuo dentro de la Organización, Editorial Herder, Barcelona, España, 1979, pág. 156

¹⁷ ARGYRIS, Chris, obra citada, pág. 157

salud y educación, considerando que tanto la educación como la salud son productos y por tanto bienes públicos, en las que es posible ubicar a la Policía Boliviana Nacional por considerarse que se constituye en una institución que presta servicios de seguridad pública a la ciudadanía.

11.4.2. NIVELES DE LA ORGANIZACIÓN.

Aunque existen diversas formas básicas de constitución, las organizaciones por lo general adoptan una estructura vertical, en las que pueden identificarse niveles directivos o jerárquicos y niveles subalternos o de apoyo operativo, que regulan su funcionamiento a través de instrumentos administrativos diversos, entre los que pueden mencionarse a los manuales, políticas, organigramas estructurales entre otros, tal como ocurre con la institución policial, cuya organización institucional se encuentra sujeta a la Ley Orgánica de la Policía Nacional sancionada mediante Ley de 8 de abril de 1985.

A través de este instrumento legal, se establecen los principios generales que reglamentan el accionar de esta Institución encargada del orden y la seguridad, se le asigna sus funciones específicas, su misión como organismo encargado de preservar el orden público, la defensa de la sociedad y la garantía del cumplimiento de las leyes, las atribuciones como ente encargado de preservar los derechos y garantías fundamentales de la ciudadanía, su forma de organización así como las funciones establecidas para cada Organismo de la administración central y de la administración descentralizada que constituyen parte de la Institución.

11.4.3. LA SATISFACCIÓN EN LA PSICOLOGÍA LABORAL.

A continuación, se presentan las variables que tienen que ver con el proceso de evaluación de la satisfacción laboral. En primera instancia se trata el concepto de autoestima, porque a partir de esta variable surge una opinión del entorno que a todo individuo le rodea, destacando su estructura y sus funciones dentro del proceso psicológico individual. En segundo lugar, se analizan los aspectos relativos a la motivación profesional, las actitudes y la satisfacción laboral; y, en tercer lugar al entorno, es decir a la institución policial como tal.

11.4.3.1. SATISFACCIÓN LABORAL

La satisfacción laboral es considerada más que un estado de ánimo, más que un aspecto que define un momento emocional o afectivo, ya que implica una actitud y una tendencia valorativa en la personalidad y el colectivo de la organización y/o de la institución.¹⁸

La satisfacción laboral es una necesidad de toda persona que expresa su dependencia de las condiciones concretas de existencia, y la cual actúa de estimulante para la actividad del hombre.¹⁹

La satisfacción laboral caracteriza el nivel en el que se logran las necesidades de los individuos que trabajan dentro de una institución, así como la actividad de los mismos ante las disposiciones, reglamentos internos o normas organizativas o socioeconómicas que se adopten en su interior.

Las fuerzas motrices del desarrollo de la personalidad y su colectivo laboral, se ponen de manifiesto en la contradicción entre las necesidades cambiantes y las posibilidades reales de satisfacerlas que se ofrecen mediante las relaciones sociales. "Toda la historia evolutiva de la personalidad humana está vinculada a la historia de las necesidades humanas"²⁰

11.4.3.2. LA SATISFACCIÓN LABORAL Y SUS RELACIONES.

Constituyendo la satisfacción laboral un conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que los empleados perciben su trabajo, puede señalarse que en relación con la satisfacción se encuentra la actitud de una persona o del grupo, esta actitud se adquiere generalmente con el transcurso del tiempo en la medida en que el empleado obtenga mayor información del lugar de trabajo; a su vez se

¹⁸ ARGYRIS, Chris, obra citada, pág. 69

¹⁹ CUESTA, SANTOS Armando, obra citada, pág. 134

²⁰ CUESTA SANTOS, Armando, obra citada, pág. 189.

relaciona con muchas variables como son la edad, nivel ocupacional, tamaño de la organización, etc.

11.4.3.3. FACTORES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL.

Para una mejor comprensión empírica, dentro de la psicología aplicada, los factores que determinan positiva o negativamente a la satisfacción laboral, pueden agruparse en dos partes.²¹

a). Factores de satisfacción laboral. Son aquellos que describen la relación del individuo con lo que él hace. Sugieren que son efectivos para motivar al individuo a realizar un trabajo y esfuerzo superiores, por eso se los denomina motivadores. Estos factores obedecen a una necesidad de crecimiento, autorrealización o aumento de la autoestima, y son:

- i) Necesidad de logro.
- ii) Reconocimiento ligado a un logro, y no como una técnica de relaciones humanas divorciada de las realizaciones.
- iii) El trabajo en si mismo.
- iv) La responsabilidad.
- v) El progreso dentro de la organización.

b). Factores de insatisfacción laboral. Son los que describen la relación del individuo con el contexto y con el medio ambiente en el cual realiza su trabajo. Los factores que generan insatisfacción describen esencialmente el medio ambiente y sirven primordialmente para prevenir la insatisfacción, por lo que se les da el nombre de "higiénicos" o de "mantenimiento". Se relacionan con una tendencia a evitar lo desagradable, y se menciona a:

- i) Política de la organización, administración o institución.
- ii) Tipo de supervisión.

²¹ RODRIGUEZ, Aroldo — CRESPO ANATOLIO de Paula, Psicología Social, Editorial Trillas, México, 1987, pág. 175

- iii) Grado (escala) salarial.
- iv) Relaciones interpersonales y condiciones de trabajo.²²

11.4.3.4. FUNCIONES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL.

La satisfacción laboral cumple con una función de adaptación y de bienestar dentro de una empresa, organización o institución. De acuerdo a ella, el sujeto desarrollará con menor o mayor agrado sus funciones, actividades y tareas asignadas.

En el sector industrial de los Estados Unidos de Norteamérica, es común encontrar un 13% de insatisfacción laboral, sin que este grado porcentual sea preocupante para una empresa²³. Rodríguez López encontró un 85% de satisfacción laboral en un estudio realizado en una empresa telefónica española, coincidiendo con otros estudios similares, en cuanto a los grados de satisfacción que pueden considerarse dentro un rango de "aceptables" o esperados, que en cierta manera no merecerían una intervención social para revertirla²⁴.

Es posible que en países como el Japón, el nivel de satisfacción sea más alto, pues es bien sabido que los trabajadores japoneses en todos sus grados y jerarquías tienden a permanecer y pertenecer a una sola empresa a lo largo de toda su vida, generalmente a partir de sus 24 años de edad. Ello porque aquel que ha desempeñado funciones en más de una organización laboral, su salario y otras prestaciones tienden a ser inferiores a los que sólo se han desempeñado dentro una sola empresa.

En relación a Bolivia , no ha sido posible encontrar alguna referencia, por lo que los resultados que se obtengan a través de la investigación realizada en la Policía Boliviana Nacional, tendrán que tomarse como primigenios y sujetos a comparación con otros estudios similares que se realicen.

²² RODRÍGUEZ, Aroldo — CRESPO ANATOLIO de Paula, obra citada, pág. 177

²³ HALLER, Gilmer, Psicología Industrial, Editorial Grijalbo, Barcelona, España, 1963, pág. 303

²⁴ MORALES J., Francisco, Psicología Social, Editorial Declee, Bilbao, España, 1989, pág. 146

11.4.3.5. PAPEL DE LA SATISFACCIÓN LABORAL.

Dentro de la Psicología Industrial, Haller Gilmer, distingue a la Psicología Personal como un capítulo aparte de esta disciplina, allí consigna otros subcapítulos donde pueden observarse los niveles de satisfacción laboral, que incluyen:

- a) Las actitudes satisfactorias en el trabajo y la moral.
- b) La selección de personal.
- c) El adiestramiento en la industria.
- d) Las relaciones humanas y el mando intermedio.
- e) Las necesidades humanas.²⁵

Haller propugna que una actitud positiva influye en un adecuado nivel de satisfacción laboral. Así por ejemplo, si en el proceso de selección de personal, a un individuo se le otorgó el puesto para el que está capacitado, podrá obtenerse un nivel adecuado en su rendimiento. Los cursos de adiestramiento o capacitación también son valorados por las personas dentro de una institución ya que aportan positivos grados de satisfacción, de la misma manera que las relaciones humanas y el mando intermedio influyen de manera notable en la satisfacción laboral del individuo.

Sin embargo las necesidades humanas desempeñan el papel más importante dentro de la satisfacción laboral, porque dentro de ellas se incluyen de alguna manera todas las anteriores, pues de ellas surgen las reacciones positivas cuando las necesidades son satisfechas o la frustración cuando éstas necesidades no se satisfacen.

También se debe tomar en cuenta las necesidades de acuerdo a la edad ya que las necesidades difícilmente pueden ser las mismas cuando un sujeto es joven o se encuentra en la edad madura. Por lo general la persona joven desea, se preocupa por el cambio y se adapta a él, mientras que la persona madura no acepta tan

²⁵ HALLER, Gilmer, obra citada, pág. 314

fácilmente los cambios ya que para ellos los cambios o no son bien recibidos o son rechazados. Parecería que para una persona adulta, desaparecen los sueños de unos días mejores y se dan más fácilmente al conformismo, el mundo se estrecha a lo que tienen y no esperan más de él, alcanzando más importancia la posición social que otros aspectos que en otras circunstancias podrían tener mayor importancia.

También las diferencias sociales, representan un importante papel en la manera como se estructuran las necesidades. La satisfacción laboral guarda estrecha relación con los proyectos laborales.

Algunos autores en forma crítica, entre ellos Rodríguez A., señala que al parecer no existe una relación estrecha entre satisfacción y productividad, porque además existe un problema del estudio de la motivación laboral, por su falta de rigor metodológico. Las definiciones de los términos, la capacidad predictiva de las teorías y la validez empírica que se mencionan presentan dudas y problemas al respecto.²⁶

Por otra parte, los términos satisfacción y productividad son tan generales o tan vagos que no permiten comparación entre diferentes estudios, además que estudios comparativos entre diversas culturas y países han demostrado que existen diferencias entre ellos. Por ejemplo, estudios que se hicieron durante los años sesenta referente a la necesidad del logro en la cultura mexicana, permitieron descubrir que estas necesidades eran casi completamente distintas a las de la concepción norteamericana.

11.4.3.6. LA FRUSTRACIÓN Y LOS NIVELES DE SATISFACCIÓN LABORAL

Cuando la satisfacción laboral no es alcanzada, la frustración se manifiesta en:

²⁶ RODRÍGUEZ, Aroldo — CRESPO ANATOLIO de Paula, obra citada, pág. 157

- Agresión elemental, que es la más común ya que la persona adopta una posición agresiva generalizada hacia todos, así como la manifiestan los niños.
- Agresión desviada, a través de la cual el individuo manifiesta su frustración hacia terceras personas, como su propia familia u otras personas que nada tienen que ver o no tienen ninguna relación con sus necesidades insatisfechas.
- Agresión organizada, que es la que se da generalmente en los niveles laborales para provocar bajas en la productividad en complicidad de todos sus miembros.

La insatisfacción puede manifestarse también bajo otras formas a través de las cuales el individuo manifiesta su frustración, como ser: las excusas ante el fracaso, o incrementar sus horas de trabajo como vía de escape para dejar de pensar en su frustración y finalmente la propia acumulación de frustración que puede derivar en el colapso de la persona.

Al referirse a la frustración Brown, J.C.A. menciona cuatro características principales en sus manifestaciones laborales: la Agresión, la Regresión, la Fijación y la Resignación considerada como una fase más profunda que el simple conformismo, que las considera importantes para comprender ciertos tipos de conducta observados en una organización.²⁷

CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES DE LA FRUSTRACIÓN

LA AGRESION	Se produce por la acumulación excesiva de energía, imposibilitada por encontrar expresión. Según Brown, el organismo es impulsado constantemente por la necesidad de mantenerse en situaciones que pongan a su alcance objetos considerados deseables, o que lo alejen de lo que considera desagradable o perjudicial. Cuando estos procesos tienen éxito, el individuo experimenta una situación subjetiva que se describe como satisfacción o alivio; las energías encausadas previamente hacia este fin se disipan en los esfuerzos y se recupera el grado normal y el equilibrio emocional
--------------------	--

²⁷ BROWN, JAMES, C.A.- La Psicología Social en la Industria, Editorial Fondo de Cultura Económica, México, 1958, págs. 235— 247

<p>LA REGRESION</p>	<p>Las personas frustradas muestran regresión en el mundo laboral, al volverse más sugestionables y menos críticas. Creen fácilmente lo que se les dice, con tal de que se ajuste a lo que desean creer, y dejan la razón en el aire. Miran al pasado con agrado y al futuro con angustia. Se da una falta de control emocional, la predisposición a aceptar rumores, la inadecuada organización social y la ciega lealtad hacia determinadas personas u organizaciones.</p> <p>La destructividad sin motivo aparente es también síntoma de regresión, por ejemplo el golpear las máquinas o destrozarse las herramientas de trabajo.</p>
<p>LA FIJACION</p>	<p>Se la puede definir como la compulsión a prolongar algún tipo de acción exento de valor adaptativo.</p> <p>La misma acción es repetitiva indefinidamente, aunque la experiencia demuestre su inutilidad. Se caracteriza por su rigidez. La fijación es la incapacidad por aceptar el cambio, la negativa obstinada y ciega a la aceptación de nuevos hechos cuando la experiencia demuestra que los antiguos métodos son insostenibles.</p>
<p>APATÍA Y RESIGNACION</p>	<p>Se fundamenta en la introyección de la regresión hacia si mismo. Puede darse de manera temporal o permanentemente. Puede revelarse en el rostro y en la actitud de alma derrotada, sin escape ni salida, cuya única protección contra las calamidades recurrentes es la perpetua frivolidad.</p> <p>Cuando la persona, como miembro de la organización no logra una satisfacción laboral, la apatía y la resignación pueden provocar un sujeto insatisfecho y de por sí disminuido en sus reflejos y en sus defensas, produciendo accidentes y enfermedades, ausencias, huelgas, neurosis y fatiga mental, solicitando constantemente rotación en el trabajo, al no sentirse a gusto en ninguno de los puestos que se le asignan.</p>

11.4.3.7. INDICADORES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL.

De acuerdo a lo que manifiesta Haller Gilmes, a través de sucesivos estudios realizados, se ha logrado determinar, en orden descendente, la siguiente escala de factores que determinan tanto la satisfacción e insatisfacción laboral²⁸

²⁸

Haller Gilmes, obra citada, pág. 345-371


INDICADORES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

SEGURIDAD



Trata de la estabilidad del empleo. La persona que tiene seguridad, siente que es valorada por la organización a la que pertenece y que tiene medios, oportunidad y posibilidades para conservar su empleo. La seguridad es la razón más poderosa para que guste un empleo, y generalmente, hombres y mujeres la mencionan en primer lugar como contribuyente a la satisfacción en el trabajo. Cuanto más bajo se sitúa una persona empleada en la escala ocupacional, tanto mayor es la importancia del factor seguridad. La mayor destreza y capacitación en grados elevados, dan al empleado mayores opciones y, por tanto, crea una demanda por sus servicios tanto dentro de la empresa como en otras. La seguridad es un factor de actitud que se incrementa con la edad.

OPORTUNIDAD PARA EL ASCENSO



Este factor se considera de gran importancia para el empleado que se preocupa por ascender. La oportunidad para el ascenso es un problema complementario diferente para las personas situadas en los extremos opuestos de la escala socioeconómica. El profesional y los directivos asignan una importancia fundamental a este factor como parte de su propia realización individual. Para el hombre situado en un mando intermedio, el problema de la oportunidad es de menor importancia, aunque por extraño que parezca, en muy raras ocasiones se menciona este factor como contribuyente de la satisfacción.

La carencia de oportunidades para el ascenso con frecuencia, constituye una fuerte razón para que el empleado no se encuentre a gusto en el trabajo, aunque por extraño que parezca, en muy raras ocasiones se menciona este factor como contribuyente de la satisfacción.

Conforme avanza la edad, la importancia de este factor disminuye considerablemente para el individuo ya que una vez que el sujeto ha alcanzado su "nivel de oportunidad" y se ha adaptado a su situación, otros factores tienen mayor importancia para él, como por ejemplo lograr la continuidad en la empresa.

EMPRESA Y DIRECCION



Este factor determina la capacidad y facilidad que tienen los individuos para entenderse y relacionarse con sus superiores, con la organización y con todos los niveles de la institución. Según Haller Gilmes, este factor raras veces constituye, un motivo importante de insatisfacción, pero contribuye sustancialmente a que el empleado pueda alcanzar un nivel de satisfacción adecuado.

Por lo general, los empleados de mayor edad muestran mayor preocupación por la reputación y por la clasificación que puedan tener dentro la empresa, que los jóvenes. Es posible que sus años de servicio hayan posibilitado a una identificación de su ego con ella.

REMUNERACION



Estudios realizados, demuestran que este factor contribuye más a la insatisfacción que a la satisfacción. Muy raras veces expresa alguien su satisfacción por la cantidad de dinero que percibe. Es más importante para los estratos bajos que para los superiores.

También el factor edad tiene su importancia. Hasta los cuarenta años su significatividad es relativa pero pasada esa edad su importancia se acentúa, mientras que otros factores como seguridad, empresa y otros se han estabilizado.

ASPECTOS INTRINSECOS



Son de carácter personal. A muchas personas les gusta su trabajo sólo por amor al mismo. Es como una vocación, pero no se trata precisamente de esa característica. A uno le puede gustar lo que está haciendo porque es hábil para ello; a otro por que "sí", porque de esa actividad obtiene reconocimiento o status. A otro le puede gustar su trabajo porque es fácil, o porque le permite viajar, etc. A otro, asimismo, le puede gustar un empleo, porque es un desafío para él, en especial, para aquellos con mayor especialización; y así sucesivamente.

MANDO INTERMEDIO



Para el subalterno, su superior inmediato es a la vez una figura paternal y un molesto jefe, que contribuye con igual fuerza a la satisfacción y a la insatisfacción. Desde los mandos medios, el desarrollar sus muchas funciones con el subalterno se constituye en el punto central para la formación de actitudes, que es lo que precisamente se determina en esta investigación, el clima laboral expresado en un cuestionario de actitudes.

ASPECTOS SOCIALES



Es uno de los factores más difíciles de describir ya que habla sobre la necesidad de pertenencia y aprobación social que tiene el individuo dentro de una organización o institución como parte de la misma. Una persona que se siente parte de un grupo productivo o miembro de una organización prestadora de servicios, podrá desarrollar su trabajo con mayor satisfacción que aquel que se considera inadaptado indudablemente.



La falta de una buena comunicación puede ser una causa fundamental para que a un individuo no le guste su empleo, pero nunca constituye una razón para que le guste, ya que el hombre se caracteriza por constituir un ser social que no puede vivir aislado de los demás.

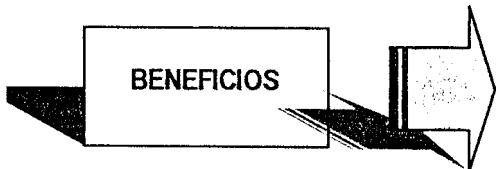
Comunicarse implica transmitir información, escuchar y ser escuchado, el recibir plácemes o noticias desagradables, entendiendo el "por qué" de las mismas. Participar de este proceso implica no sentirse ignorado, sentirse partícipe de la situación y de los acontecimientos. En los grados intermedios se nota una carencia muy marcada de este factor, porque los individuos que pertenecen a este estrato de la organización, sienten que sólo se les informa de determinadas situaciones y no se les consulta cuando se desea asumir una posición determinada.

CONDICIONES DE TRABAJO



Referidos, a las condiciones ambientales, físicas y de infraestructura en la que el individuo realiza sus actividades tales como la temperatura en el ambiente de trabajo, la iluminación, los riesgos y el peligro, los sistemas de ventilación, la carga horaria de trabajo, la instalación de servicios sanitarios, la protección y seguridad en las que el individuo desarrolla sus actividades, etc., son componentes fundamentales de la satisfacción laboral y aspectos que merecen crítica por parte del empleado cuando éste desea efectuar alguna cuela referida a las condiciones laborales en las aue se desarrolla.

BENEFICIOS



Relativo a Jubilación, vacación anual, permisos y compensaciones, seguro médico y derechos de hospitalización, constituyen indicadores que deben tenerse en cuenta a tiempo de evaluar la satisfacción laboral de los empleados dentro de la organización.

Cuesta Santos, casi en forma concordante con Haller Gilmes, destaca los siguientes factores que a su criterio llevan a una satisfacción laboral, dentro de una economía socialista, pero no necesariamente en el orden descendente en el que se presenta: Realización, Programas y administración, Reconocimiento, Competencia de los superiores, Promoción, Responsabilidad, Grado salarial, Contenido del trabajo con relación a su capacidad, Camaradería con los superiores, Relaciones de camaradería con sus pares, Condiciones del trabajo, Posibilidades de desarrollo, Estatus, Seguridad del trabajo.

La diferencia más notoria que se observa es en el orden de prioridades que, si bien para Haller Gilmes en una sociedad capitalista, la seguridad de conservar el empleo se constituye en el factor principal que pondera el empleado, para Cuesta Santos, dentro de una economía socialista, este factor es presentado en último lugar. Los restantes factores ocupan lugares intermedios y, en algunos casos, con denominaciones diferentes, pero **que** se los podría considerar como similares o referidos al mismo tema.

FUENTE: Haller Gilmes, obra citada, pág. 345-371
Flaboración nmonia

11.4.3.8. LAS ACTITUDES , LA AUTOESTIMA Y LA MOTIVACIÓN COMO ASPECTOS QUE SE RELACIONAN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL

a). LAS ACTITUDES SOCIALES COMO FUENTE DE EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

Las actitudes sociales constituyen la expresión más externa de la satisfacción laboral, ya que estas determinan un modo particular de comportamiento de los individuos, por lo que son factibles de ser evaluadas y medidas para su **análisis.**^^

La actitud social se refiere a un sentimiento en favor o en contra de un objeto social, el cual puede ser una persona, un hecho social o cualquier producto de la actividad humana.³⁰

Para Thurstone, la actitud social es la intensidad de afecto a favor o en contra de un objeto psicológico. Mientras que para Allport, en forma más elaborada, es un estado mental y neurológico de atención organizado a través de la experiencia, y capaz de ejercer una influencia directiva o dinámica sobre la respuesta del individuo a todos los objetos y situaciones con las que está relacionado³¹

Murphy y Newcomb, destacan el carácter afectivo y la estabilidad de la actitud social, lo mismo que Krech y Crutctfield, pero incorporando sus componentes emocionales, perceptivos y cognoscitivos, en relación con el mundo en que se mueve la persona. Campbell se refiere a las actitudes como la consistencia de la respuesta a objetos sociales. Las considera como un sistema duradero de evaluaciones positivas y negativas, sentimientos emocionales y tendencias en favor o en contra, en relación con un objeto social.³²

a.1). FUNCIONES DE LAS ACTITUDES SOCIALES.

Las actitudes sociales, constituyen un valioso elemento para la predicción de una conducta concreta. Las actitudes sociales desempeñan funciones específicas para cada uno de los individuos, ayudando a formar una idea más estable de la realidad en la que se desempeñan. Las actitudes sociales, son la base de una serie de importantes situaciones sociales, como las relaciones de amistad y conflicto.

Todos tenemos actitudes que gobiernan nuestras tendencias a reaccionar positiva o negativamente frente a las personas, a las cosas o situaciones. Nos

³⁰ RODRÍGUEZ, Aroldo— CRESPO ANATOLIO de Paula, obra citada, pág. 187

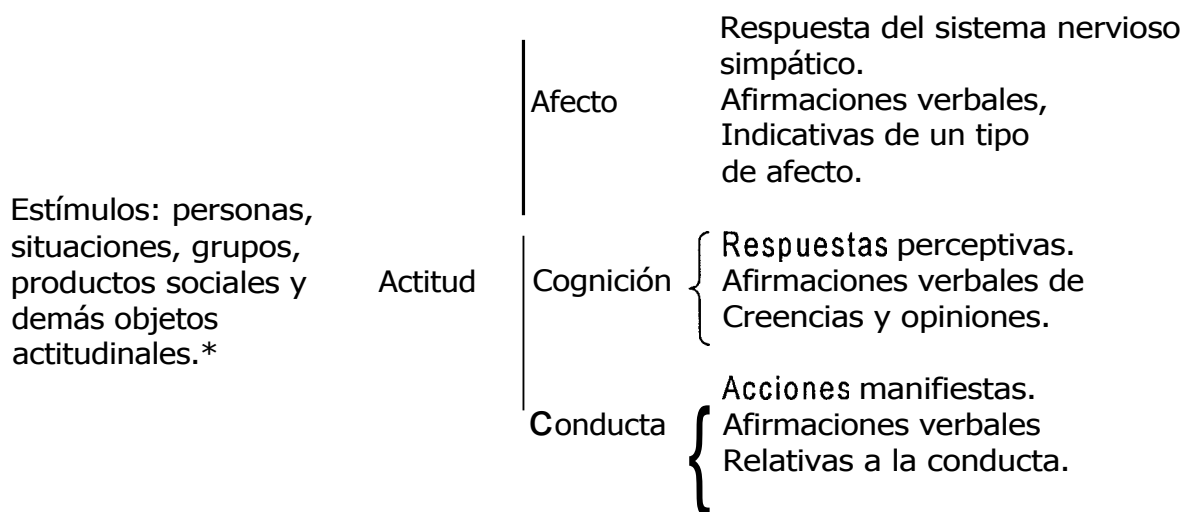
³¹ RODRIGUEZ, Aroldo — CRESPO ANATOLIO de Paula, obra citada, pág. 187

³² RODRIGUEZ, Aroldo — CRESPO ANATOLIO de Paula, obra citada, pág. 189

gusta o nos disgusta nuestro trabajo por diversos motivos y en diferentes niveles. Nuestra moral puede ser buena o mala según la corrección con que un grupo actúa al llevar a cabo su propósito acerca de las actitudes de sus empleados.³³

a.2). ESTRUCTURA DE LAS ACTITUDES.

Según Rodríguez, Aroldo, las actitudes se estructuran en en cuatro aspectos fundamentales: i) Como una organización duradera de creencias y cognición en general, ii) con una carga afectiva en favor o en contra de un objeto social, iii) que proporciona una predisposición hacia la acción y que iv) se direcciona hacia un objeto social determinado.



* Esquema presentado por Rodríguez, pág. 234.

a.3.) DETERMINACIÓN DE LAS ACTITUDES.

Metodológicamente, las actitudes se determinan a través de la aplicación de los siguientes instrumentos de medición:

³³ HALLER, Gilmes, ibidem, pág. 324

a.3.1.) ENTREVISTAS.

A través de la entrevista dirigida se intenta obtener respuestas a preguntas predeterminadas, diferenciándose de la entrevista espontánea, en la que se anima al empleado o funcionario a hablar de lo que quiera. La entrevista dirigida como la entrevista espontánea, tienen la particularidad de que permiten poner las actitudes al descubierto.

a.3.2.) CUESTIONARIOS.

Los cuestionarios son más económicos y tienen la ventaja de que son objetivos y mensurables, aspectos que posibilitan la cuantificación de las respuestas. Estas se obtienen a través de listas de temas, preguntas de elección múltiple, respuestas dicotómicas, etc., aunque a veces, se estila incluir dentro de los formularios, espacios para que los entrevistados puedan escribir sus comentarios.

Las actitudes sociales son la expresión más externa de las motivaciones sociales y por tanto, son capaces de expresar el grado de satisfacción laboral de un individuo, dentro de una institución. Por ende, también, de predecir probabilísticamente su comportamiento dentro de la misma.

b). LA AUTOESTIMA

Por alguna causa, aún no suficientemente explicada por los psicólogos, los seres humanos parecemos impulsados, a lo largo de toda nuestra existencia, a alcanzar un estado en el que nos sintamos a gusto con nosotros mismos. Hay quienes señalan que es la propia imperfección del ser humano la que nos mueve a buscar un estado de autosatisfacción. Es decir, que las personas queremos sentirnos como seres significativos, competentes y agradables para los demás, pero especialmente cada quien consigo mismo.

La aceptación de nosotros mismos consiste en amar lo que pensamos que somos. Esto es autoestima; en otras palabras, amar la imagen o concepto que tengo de mi propia persona, con mis cualidades y defectos, fortalezas y debilidades. Cada vez que me veo a mi mismo como la persona que siempre he querido ser, me agrado y mi autoestima se mantiene alta. Por el contrario, cuando ante mis propios ojos no soy la persona que deseo ser, mi autoestima disminuye, no me acepto como soy.

La discrepancia entre lo que quiero y acepto ser, en comparación con lo que creo que soy, constituye el factor motivacional más poderoso que anida en el ser humano.³⁴

La autoestima está relacionada con la percepción que tiene el individuo de si mismo y del medio del cual forma parte. Tiene que ver en cierta manera, con el grado de adaptación de un individuo, en términos de relacionamiento social, de acuerdo a sus capacidades y a las capacidades de las demás personas con las cuales se relaciona.

La autoestima forma parte de la autopercepción del entorno social que rodea al sujeto social. Es la manera como se percibe al mundo, percibiéndose previamente a sí mismo en relación a sus capacidades y aspiraciones personales.

Por definición, la autoestima consiste en saber valorar el propio yo en un sentido amplio. Se manifiesta a través de la predisposición a aumentar la aceptación del propio yo y el de los demás. Es decir que la autoestima del individuo no debe ser independiente de la autoestima de los demás.³⁵

Porfirio Tintaya, señala que la autoestima sólo enfatiza el aspecto afectivo de la autovaloración. Para él, la autovaloración es un concepto preciso y generalizado del sujeto sobre sí mismo, que integra cualidades, capacidades e intereses, comprometida con las principales necesidades y motivos de la personalidad.³⁶

³⁴ ZEPEDA HERRERA, Fernando, obra citada, págs. 7-8

³⁵ ARGYRIS, Chris, obra citada, pag. 65

³⁶ TINTAYA CONDORI Porfirio, Realidad, Autovaloración y Decisión Profesional — Tesis de Grado UMSA — La Paz — 1993, pág. 89

También indica que, la autoestima es la satisfacción que resulta de las pretensiones y éxitos logrados, de las experiencias de éxito o fracaso de las aspiraciones propias; o citando a M. del Carmen Fernández, la autoestima es como la necesidad de consideración positiva de sí mismo.

En consecuencia se concluye en que la autoestima tiene implicaciones afectivo emocionales, expresadas a través del aprecio hacia si mismo, la satisfacción de si mismo y una actitud positiva de uno mismo.

En cambio, la autovaloración es una formación más compleja, que implica la evaluación de las capacidades de uno mismo para realizar determinadas tareas y alcanzar determinados objetivos.

b.1.) ESTRUCTURA DE LA AUTOESTIMA.

La autoestima se estructura enfrentándose con el mundo de modo competente, de forma tal que la persona pueda adjudicar la solución de los problemas a sí misma, a sus capacidades, a sus esfuerzos, a su trabajo. Ello implica que, no basta con saber resolver los problemas. El individuo debe establecer una conexión entre su propio papel en la solución, y la solución efectiva del problema, en función a³⁷

- Autoresponsabilidad y autocontrol, para definir sus propios objetivos y los medios para conseguirlos.
- Grado de compromiso, para perseverar hasta alcanzar el logro de los objetivos fijados.
- Laboriosidad y trabajo, relacionado con el grado de compromiso, que representa todo el esfuerzo necesario para el logro de los objetivos fijados.
- Capacidad, referida al uso de las capacidades primordiales y necesarias para el logro de los objetivos previstos.

³⁷ ARGYRIS, Chris, obra citada, págs. 42-54

b.2) FUNCIÓN DE LA AUTOESTIMA.

La autoestima tiene la función de otorgar estabilidad emocional en los actos que desarrolla un sujeto de acuerdo a sus capacidades. El fijarse un objetivo demasiado difícil, o que se encuentre por debajo de su actual grado de logro, no conduce al éxito, podría incluso llevar al fracaso psicológico y en consecuencia, a un descenso de la autoestima. Concretamente la función que cumple la autoestima es:

- Cuanto más elevada es la autoestima, tanto más se valora el individuo a sí mismo.
- Cuanto más se valora el individuo a sí mismo, tanto mayor será la necesidad de hacerse más autoconsciente para conocer el propio potencial no utilizado y al mismo tiempo, los límites de la capacidad personal.
- Una autoestima incrementada exige la recepción de un feedback (retroalimentación) no distorsionado, proveniente del medio ambiente.
- La probabilidad de obtener un feedback no distorsionado proveniente del entorno, se incrementa a medida que disminuye la defensividad de los individuos del medio ambiente que proporciona ese feedback.
- Cuanto más reduzca la defensividad de los demás la conducta de un individuo, tanto mayor será la probabilidad de que éstos le transmitan un feedback con distorsiones mínimas. Y en el caso de que esté distorsionado dicho feedback, la causa residirá en factores externos y previos a la relación actual.
- A medida que decrece la conflictividad interna de un individuo, aumentan su autoconciencia y su autoaceptación, y habrá más probabilidades de que esté en condiciones de ayudar a los demás a que reduzcan su

defensividad. Como resultado final, se incrementa la probabilidad de que tanto el individuo como los que le rodean, puedan dar y recibir un feedback mínimamente distorsionado.

b.3). NIVELES DE AUTOESTIMA.

Los niveles de autoestima están relacionados con la propia visión y evaluación del yo individual, de los otros y del medio ambiente que rodea a un individuo, recibiendo una especie de confirmación de su entorno que tiende a aumentar la autovaloración de su competencia. La autoestima aumenta a través del éxito psicológico, de los logros obtenidos y la competencia se incrementa correlativamente con el éxito psicológico.³⁸

Un individuo, con un sentimiento de autoestima alta, es capaz de comprender y tolerar una conducta defensiva de los otros, al percibir a su entorno y a sí mismo con bastante precisión. No sucede lo mismo cuando un sujeto que tiene una autoestima baja, pues su visión de lo que le rodea puede estar distorsionada y su resistencia a ciertos comportamientos puede generar frustración e incluso ciertos grados de agresividad.

Una adecuada autoestima, debe poseer las siguientes características:

- Que el individuo sea capaz de definir sus propios objetivos.
- Que los objetivos se relacionen con las necesidades y valores centrales del individuo.
- Que el individuo sea capaz de definir caminos que le lleven a los objetivos fijados.
- La consecución de objetivos deberá corresponder a un grado realista de aspiraciones del individuo. Realista en el sentido que represente un

³⁸

ARGYRIS, Chris, obra citada, pág. 54).

desafío o un riesgo que requiera una capacidad de superación, que el sujeto tiene a su disposición.³⁹

La autoestima está relacionada con la autorealización. Un hombre sentirá descontento hasta que no esté haciendo aquello para lo cual es apto. Lo que un hombre puede ser, debe serlo. A esta necesidad se le llama "actualizar o auto realización". Se refiere al deseo de actualizar "aquello para lo cual se tiene "potencialidad o capacidad. Esta necesidad se manifiesta en diferentes formas en todas las personas y no necesariamente implica creatividad."

11.4.3.9. ADAPTACION

Por su formación como biólogo, Piaget lleva al estudio del desarrollo cognitivo, conceptos propios de la biología. El más importante de estos conceptos es el referido a la adaptación. Piaget considera la inteligencia humana como un instrumento de adaptación, es decir que el ser humano utiliza su inteligencia para adaptarse al medio en que vive.

Se desprende inmediatamente de esta definición a la inteligencia como herramienta de adaptación. En primer lugar que todos somos inteligentes. Si la inteligencia es un concepto adaptativo y todos los seres humanos tienen una tendencia innata a la adaptación — como seres vivos que son -, todos los seres humanos tienen inteligencia.

En segundo lugar, los seres humanos somos inteligentes a todas las edades. La tendencia innata a la adaptación nace con nosotros. Desde el mismo momento de nuestro nacimiento, somos todos inteligentes y lo seguiremos siendo a lo largo de nuestra vida porque es nuestra herramienta para adaptarnos al medio. Lo que variará con los años será el tipo de inteligencia. A cada edad seremos inteligentes

³⁹ ARGYRIS, Chris , obra citada, págs. 42 —54
RODRÍGUEZ, Aroldo, CRESPO, Anatolio de Paula, obra citada, pág. 187

de una manera diferente. Por eso decimos que Piaget tiene un concepto cualitativo de la inteligencia humana; un niño no es más o menos inteligente que un adulto, sino que es inteligente de una manera distinta.

El referente conceptual de adaptación en consecuencia, está basado en la teoría de Piaget. Para este autor, "la adaptación en general es un equilibrio entre mecanismo e indicadores sociales que son la asimilación y la acomodación"

La adaptación supone una interacción entre sujeto y objeto, de forma tal que el primero puede hacerse con el segundo teniendo en cuenta particularidades. La adaptación será tanto más precisa cuanto más diferenciadas y complementarias sean la asimilación y la acomodación.

La inteligencia es uno de los aspectos que posibilitan que el individuo pueda lograr una buena adaptación al medio pues permitirá afrontarlo, organizado por medio del pensamiento o la acción.

Para Piaget el niño logra la adaptación, gracias a la posibilidad por un lado, de relacionar lo que percibe con los conocimientos y la comprensión que posee y, por otro lado a la necesidad de acomodarse a la variedad de circunstancias de su ambiente."

Según Piaget, la adaptación "es el estado en que el sujeto establece una relación de equilibrio, carente de conflictos con su ambiente social"; es también llamado "ajuste" y constituye el objeto de estudio de la escuela funcionalista. En la teoría de Jean Piaget, la adaptación:

- Es la construcción de representaciones mentales del mundo en la interacción con él.

⁴¹

- Es una reacción de la persona como forma de responder a una situación o circunstancia. La consecuencia de la adaptación es la modificación del comportamiento. Muchos "complejos" o "desequilibrios emocionales" responden a un fracaso en la adaptación. La continua adaptación del ser humano a las circunstancias del entorno constituye un signo esencial de equilibrio y salud mental. ~

11.4.3.9.1. ACOMODACIÓN.

En la teoría Piagetiana, es la modificación de los marcos de referencia o esquemas mentales existentes para tener en consideración nueva información e incluir experiencias nuevas, de tal forma que el sujeto se adapte a las realidades que le presente el medio, buscando siempre una equilibración.

La acomodación es un proceso en virtud del cual el medio ambiente produce modificaciones en el ser vivo, o bien éste se modifica por influencia del medio ambiente. La esencia de la acomodación "es precisamente este proceso de adaptarse a las variadas demandas o requerimientos que el mundo de los objetos impone al sujeto", definición aplicable específicamente a la acomodación exógena.

La acomodación puede ser exógena o endógena. La acomodación no existe aisladamente: toda conducta implica acomodación y asimilación, que son los dos aspectos indisolubles de la adaptación.

Piaget eligió el término "acomodación" por analogía con lo que los biólogos llaman "acomodatos", expresión referida a las diversas variaciones fenotípicas que pueden tener los caracteres genotípicos. En efecto, cada gen (genotipo) se expresa en alguna característica somática (fenotipo), pero esta última puede cambiar por influencia del medio (acomodato).

Dos personas con la misma dotación genética en cuanto a musculatura, pueden desarrollar musculaturas diferentes (distintos fenotipos) por estar en medios

⁴² BIBLIOTECA Y AULAS VIRTUALES DE PSICOLOGÍA Y CIENCIAS AFINES, Psicodiccionario, pág. 1

distintos, como puede ser el caso de un leñador y un individuo sedentario. Otro ejemplo es el mimetismo, donde también el ser vivo se modifica en función del medio. Toda conducta tiene un aspecto de asimilación y otro de acomodación, "pero puede producirse también una primacía de la acomodación, en cuyo caso la acción se modela sobre los objetos mismos, por ejemplo cuando esto se hace más interesante que la utilización asimiladora que el sujeto podría usar". Tal es el caso de la imitación.

En suma, la acomodación es la acción del medio sobre el organismo: la presión de las cosas concluye siempre, no en una sumisión pasiva, sino en una simple modificación de la acción referida a ellas. Mientras la asimilación es conservadora porque busca cambiar el medio para adaptarlo al organismo tal como es, la acomodación es en cambio "innovadora" porque busca cambiar al mismo organismo por la influencia del medio. "Pero si en sus comienzos estas dos funciones son antagónicas, el rol de la vida mental en general y el de la inteligencia en particular consiste precisamente en coordinarlas entre sí".⁴³

11.4.3.9.2. CLASIFICACION DE LA ACOMODACIÓN.

La forma más global de clasificar los elementos de acomodación es establecer por un lado una acomodación biológica y por el otro una acomodación cognoscitiva, según se trate de un fenómeno de adaptación orgánica o uno de adaptación funcional.

En Piaget encontramos una segunda clasificación, a la que se refiere en contadas ocasiones cuando indica que hay acomodaciones exógenas y acomodaciones endógenas. Una acomodación exógena implica una modificación del sujeto en función de hechos externos a él, mientras que una acomodación endógena es una modificación del sujeto en función del cambio ocurrido en parte del mismo sujeto. Por ejemplo, cuando el esquema de succión se modifica para adaptarse a ciertos objetos externos, hablamos de una acomodación exógena, y cuando ese esquema de

succión se modifica para coordinarse con el sistema de la prensión, hablamos de acomodación endógena, es decir, se trata aquí de una acomodación inducida por un factor interno, y de allí su nombre."

11.4.3.9.3. LA PERSONALIDAD COMO DETERMINANTE DE LA ADAPTACION

Considerada como totalidad, sin tener en cuenta factores específicos como la constitución física, las enfermedades crónicas, el desequilibrio glandular o la disfunción nerviosa, la personalidad misma actúa como un determinante primario de la adaptación. En algunos casos, es posible atribuir dificultades en la adaptación a algún factor específico interno o externo: desequilibrio glandular, un hogar desgraciado o inseguridad. Pero en otros, la naturaleza de la personalidad como un todo es lo que determina las reacciones frente al conflicto, la tensión o la frustración..... la personalidad trasciende las características a ella atribuidas y actúa, por ende, como una variable independiente en las situaciones de adaptación. Este hecho queda implícitamente reconocido en el empleo de términos tales como neurótico, psicótico y psicopático aplicados a distintos "tipos" de personalidad. En tales personalidades, la cualidad de la adaptación está determinada por la organización peculiar y distintiva de la personalidad y no por factores individuales dentro o fuera de aquella. Es en tal sentido, como ya señalamos que la personalidad debe considerarse como un medio a través del cual los distintos factores determinantes se canalizan en el proceso de adaptación.

Desde luego, podría argüirse que, en último análisis, la relación entre la personalidad y la adaptación está determinada a su vez por la combinación de condiciones internas y externas que contribuyen a formar la personalidad. El neurótico o e psicópata reacciona frente a las exigencias o los conflictos a su modo peculiarmente anormal, a causa de una disciplina defectuosa, inferioridad, rechazo de los padres, o algún otro determinante. Este criterio es sin duda correcto, pero no profundiza lo bastante, pues no tiene en cuenta que la personalidad constituye en

⁴⁴ BIBLIOTECA Y AULAS VIRTUALES DE PSICOLOGÍA Y CIENCIAS AFINES, Psicodiccionario, pág. 3

esencia un fenómeno emergente y posee, por lo tanto, propiedades y características peculiares que trascienden los factores determinantes de los que surge.

Como ejemplo de este desarrollo consideremos el rasgo de inferioridad en lo relativo a la adaptación. Hay muchas personas normales en quienes existe un poderoso sentimiento de inferioridad; pero cuando tales personas se ven frente a un problema o a un conflicto, la inferioridad los torna a lo sumo vacilantes, cautelosos o tímidos. En el neurótico, en cambio, es probable que la inferioridad ejerza un efecto perjudicial. Su sentimiento de inferioridad debe atravesar toda la estructura neurótica, con el resultado de que le resulta difícil adaptarse en forma adecuada a las situaciones que despiertan un sentimiento de inferioridad. Este proceso en las personalidad anormales produce como resultado la cualidad excesiva y la intensidad de sus reacciones, tan difíciles de entender, ante situaciones que provocan sólo una respuesta moderada en los sujetos normales.”

11.3.3.9.4. RANGO Y CALIFICACIÓN DE LOS DETERMINANTES DE LA ADAPTACIÓN.

Los determinantes de la adaptación son, desde luego, idénticos a los factores que regulan el desarrollo y la emergencia gradual de la personalidad. Los determinantes pueden agruparse de la siguiente manera:

- Condiciones y determinantes físicos, incluyendo la herencia, la constitución física, los sistemas nervioso, glandular y muscular, la salud, la enfermedad, etc.
- Desarrollo y maduración, en particular la maduración intelectual, social, moral y emocional.
- Determinantes psicológicos, incluyendo experiencias, aprendizaje, condicionamiento autodeterminación, frustración y conflicto.
- Condiciones ambientales, en particular el hogar, la familia o la escuela.
- Determinantes culturales, incluyendo la religión.

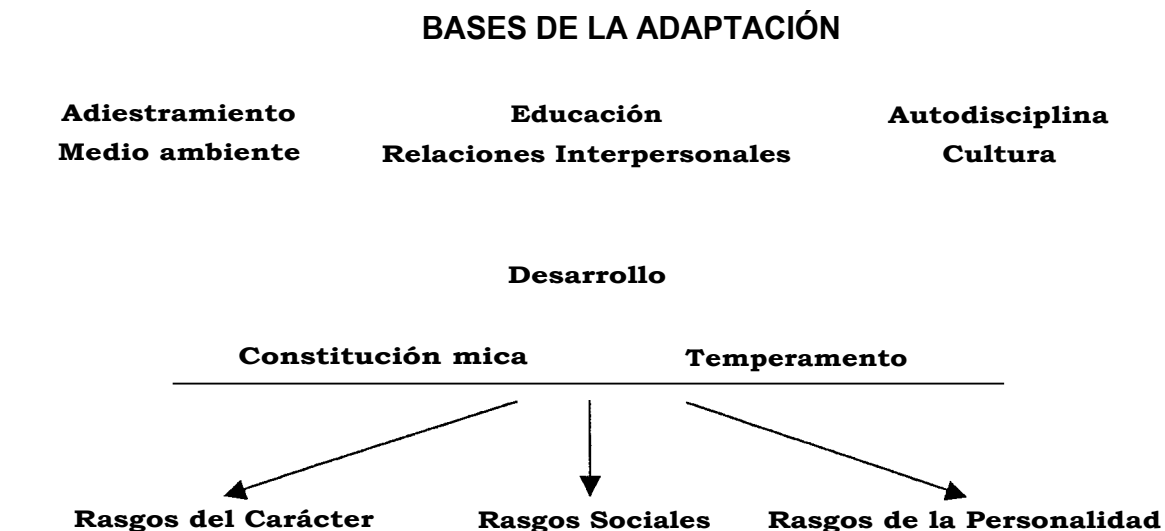
⁴⁵ CROW, Lester D., BUCK, Carol, CAPLAN, Hyman, COLEMAN, James C. y otros , Conducta Adaptada, Editorial Paidós, Buenos Aires, Argentina, 1965, págs. 45-47

Debe entenderse que utilizamos el término "determinantes" para designar cualquier factor que prepare el escenario, influya o ejerza un efecto determinante sobre los procesos de adaptación.

Así, pues, diríamos que la constitución física a menudo establece el marco para cierto tipo de adaptación, que un hogar desgraciado es una condición de inadaptación social, y que la religión establece una poderosa influencia sobre la estabilidad mental. El conocimiento de dichos determinantes y de la forma en que actúan con respecto a la adaptación y a la salud mental constituye un prerequisite para la comprensión del proceso mismo de la adaptación, pues ésta surge de las relaciones entre dichos determinantes y las exigencias o los requisitos impuestos al individuo.⁴⁶

11.3.3.9.5. BASES DE LA ADAPTACIÓN.

Los factores innatos constituyen los cimientos básicos para la adaptación humana, y a ellos se aplican los diversos determinantes en el curso del crecimiento y el desarrollo. Intervienen como condiciones primarias para la adaptación y la estabilidad mental.



Fuente: CROW L.D. obra citada pág. 51

⁴⁶ CROW L.D. y otros, obra citada, págs. 47-48

Supongamos que una persona nace privada de uno de sus sentidos, como podría ser la visión. El hecho de que no puede ver ha de alterar sus adaptaciones a la realidad durante toda su vida.

Además, la ceguera establecerá un límite a los efectos de ciertos determinantes como el aprendizaje, la experiencia, las relaciones interpersonales y la autodeterminación. Por lo tanto, es imposible que las adaptaciones de la persona ciega ofrezcan paralelo alguno con las del individuo que ve.

De modo similar, las variaciones en cuanto al temperamento original, la inteligencia y la capacidad imaginativa entre distintas personas han de condicionar la adaptación y la estabilidad mental en forma definidas.

Aunque el curso de la adaptación y la salud mental está fijado por estas condiciones primarias, debemos reconocer que la gran mayoría de las respuestas son adquiridas, al igual que los rasgos más importantes de la personalidad, y que las potencialidades para el cambio y el crecimiento son casi limitadas.

La mayoría de las personas nacen con una constitución sana, inteligencia normal, temperamento razonablemente estable y en plena posesión de sus capacidades sensoriales, de modo que existen buenas probabilidades para una sana adaptación. Ello implica que los determinantes de la adaptación ejercen mucha más influencia que las condiciones primarias, y que si dichos determinantes, en particular la vida en familia, la disciplina, la educación, la religión y la autodisciplina se aplican de modo eficiente y saludable, la adaptación y la salud mental estarán aseguradas.

Cabe esperar que, de estas relaciones, surja una personalidad sana, normal, cuyos rasgos y pautas de conducta puedan hacer frente a la tensión el conflicto y la frustración con pocas dificultades. De modo inverso, desde luego, cuando los determinantes de la adaptación ejercen una influencia perjudicial, el resultado será, a menudo, la inadaptación.⁴⁷

⁴⁷ CROW, Lester D. y otros, obra citada,, págs. 50-52

Capítulo III

Diagnóstico Institucional

CAPITULO III

DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL

111.1. ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA POLICIA BOLIVIANA

III.1.1. LA INSTITUCIÓN POLICIAL DE INICIO DE LA REPUBLICA.

La Policía Nacional fue creada mediante Ley Reglamentaria de la Policia de Seguridad el 24 de junio de 1826, durante el gobierno del Mariscal Antonio José de Sucre, legalizando e institucionalizando lo que hasta entonces, simplemente fuera "una función confiada a la espontánea y buena voluntad de los vecindarios". Anteriormente a la creación de la Policía Nacional, el ejército boliviano estaba dividido en dos partes: el Ejército de línea, que resguardaba las fronteras del país, y la milicia nacional, que era la encargada de velar por el orden interno. ⁴⁸

En adecuación a esta primera división, posteriormente se creó mediante Decreto Supremo, un Intendente de Policía para cada uno de los departamentos del país que, por ese entonces existían, además de 3 ó 4 comisarios en cada capital de los mismos.

A partir del 31 de mayo de 1827, se crearon los piquetes de policías en las capitales de Departamento, que constaban de un sargento, dos cabos y doce soldados, con goce de fuero militar, en relación de dependencia ascendente de los comisarios, intendente y del prefecto de cada Departamento.

El 10 de noviembre de 1829, se reglamentaron las funciones de los prefectos, gobernadores y corregidores en los aspectos relacionados con las actividades policiales.

⁴⁸ RADA LAGUNA, MOLINA BAEZA y CASTAÑÓN B., Historia de la Policía Nacional — Editorial Policia Nacional, Tomos I y II, La Paz, Bolivia, 1990, pág. 3

111.1.2. **CREACIÓN DE LEYES REGLAMENTARIAS.**

Durante la presidencia del Mariscal Andrés de Santa Cruz, se reformuló la Legislación Policiaria, dictándose el Reglamento de la Policía, en fecha 3 de marzo de 1831, reagrupándose disposiciones con un mejor ordenamiento, estableciéndose atribuciones para los Intendentes de Policía, los Gobernadores Provinciales y Corregidores Cantonales, subordinando el mando de los unos respecto de los otros.

Paralelamente se dictaron disposiciones que regulaban las actividades de la Policía respecto a la salud y el ornato público, la división por zonas con fines censales y distritalización de los comisarios, además de otras actividades como el establecimiento del domicilio y pasaportes, control de "fundos, mesones, juegos y armas, holgazanes, vagos y mendigos, ebriedad y hurtos".⁴

En fecha 10 de junio de 1845, durante el Gobierno del General José Ballivián y bajo la autorización del Congreso Nacional, por Ley de 23 de octubre de 1844 se publicó un nuevo Reglamento de Policías que volvió a reordenar las funciones de las autoridades policiales, por los cambios que se venían sucediendo en el país. De esta manera se incorporó el domicilio de los domésticos y esclavos que no se encontraban comprendidos en el anterior Reglamento; los de los policías de las cárceles, efectuándose una mejor conceptualización sobre los delitos contra la propiedad, diversiones públicas, salud pública, comodidad, ornato, limpieza y aseo, servicio de seguridad, responsabilidad y penas, recursos policiales y su administración.

Posteriormente y de manera sucesiva se fueron incorporando modificaciones, tanto en la jerarquía policial, como en sus funciones y vestimenta, donde lo más notorio fue el incremento de sus miembros, como el que fue realizado el año 1868 por Resolución de la Asamblea Constituyente de ese entonces.

⁴⁹ RADA LAGUNA, MOLINA BAEZA y CASTAÑÓN B., obra citada, pág. 10

Durante el año 1874, en la Presidencia del Dr. Tomás Frías, se dispuso, mediante Decreto Supremo del 14 de mayo de 1874, que el total de Columnas del Orden, Celadores y Policías gocen del fuero militar, y que las mismas formen parte del Ejército de Línea de manera temporal.

111.1.3. **MODIFICACIÓN DE LAS ATRIBUCIONES POLICIALES.**

El año 1875, se determinó la construcción del "Panóptico Nacional" (Cárcel Pública) en la actual Plaza Sucre de la ciudad de La Paz, y fue creada la Primera Compañía de Bomberos Voluntarios, que funcionó frente al actual Teatro Municipal. Por Resolución del 23 de septiembre de ese mismo año, se volvieron a redefinir las funciones policiales, entre las que figuran la no interferencia directa del organismo policial en las ordenanzas municipales referidas a la salubridad, ornato y recreo público.

Mediante circular de 16 de febrero de 1886, sobre la base de disposiciones vigentes del 10 de febrero de 1845 y del 9 de abril de 1878, se dispuso que las funciones policiales se ciñeran a 19 atribuciones, mientras se promulgara una Ley Reglamentaria, atribuciones entre las que destacaban por su importancia las siguientes:

- Cumplir y ejecutar con arreglo a la Constitución Política del Estado y a las leyes, las órdenes de cada Prefectura, sea que emanen del gobierno central o directamente de ella;
- Cooperar a la ejecución de los mandamientos y resoluciones judiciales y policiales,
- Conservar el orden público, requiriendo en su caso, el empleo de la fuerza armada, etc.

El 11 de noviembre de 1906, durante la Presidencia de don Gregorio Pacheco, se dictó una nueva Ley, denominada Ley Reglamentaria de la Policía de Seguridad, que tendría vigencia hasta 1910.

Esta ley, en su primer artículo señalaba que "la Policía de Seguridad tiene por objeto, la conservación del Orden Público, el resguardo de las garantías personales y reales, la prevención de los delitos y faltas, la persecución de los delincuentes y culpables para ponerlos a disposición de las autoridades que deban juzgarlos". Asimismo, establecía una jerarquía del personal de la policía, determinando su ejercicio en orden descendente, por Intendentes, Subprefectos, Comisarios, Corregidores, Celadores y Alcaldes, nombrados conforme a ley, todos sujetos bajo las órdenes del Prefecto de cada Departamento.

Durante el Gobierno del Dr. Eliodoro Villazón, mediante Ley de 10 de febrero de 1910, al establecerse el Servicio de Policía de Seguridad, se disponía entre otras cosas, la reorganización de la Policía, sobre la base de un plan uniforme en toda la República, creando Brigadas de Policías en cada Departamento, las que posteriormente se constituirían en los actuales Comandos Departamentales, anulando así las disposiciones o reglamentos internos, que tenían un carácter departamental y que eran dictados por el Intendente de cada jurisdicción.

111.1.4. CREACIÓN DE LA ESCUELA NACIONAL DE POLICIAS Y DE OTRAS REPARTICIONES POLICIALES.

El 20 de noviembre de 1923, durante la Presidencia del Dr. Bautista Saavedra, se dispuso la creación de una Escuela de Policías en cada ciudad de los principales departamentos de ese entonces, destinadas a instruir y educar alumnos para el Servicio de Policías de la República, decisión que tuvo que esperar 14 años para hacerse realidad, con ciertas modificaciones.

En el año 1925, por disposición municipal de la ciudad de La Paz, se creó la Policía de Tránsito que, años después, pasaría a depender del Ministerio de Gobierno. Un año después, en 1926, se aprobó el Reglamento Interno de la Policía de Seguridad que contenía normas referidas a la disciplina, reglas sobre jurisdicción, disposiciones de organización departamental, prohibiciones, normas relativas a los uniformes, disposiciones relativas al Cuerpo de Bomberos, al Cuerpo de

Carabineros, etc., las mismas que se encontraban detalladas en 9 capítulos con sus respectivos títulos.

A partir del inicio de hostilidades con la República del Paraguay en el año 1932, el Cuerpo de Carabineros, junto con el Ejército, se hicieron presentes en el frente de batalla, tal el caso del Regimiento de Carabineros de Calama. Para preservar el orden público interno se creó en ese entonces la Legión Cívica, que posteriormente desaparecería.

El Coronel David Toro, Presidente de la Junta Militar de Gobierno, mediante Decreto Supremo de 18 de enero de 1937, unificó la función policial. Esta disposición legal en su artículo 1º, establecía que la Policía de Seguridad y los Regimientos de Carabineros formaran una sola entidad, fusionados bajo la denominación de "Carabineros de Bolivia", estableciéndose además las normas básicas de su organización.⁵⁰

El 26 de febrero de 1937, mediante Decreto Supremo, se fundó el primer Instituto de Formación Policial del país, bajo del nombre de "Escuela Nacional de Policías", con el propósito de "habilitar a los policías en servicio" y legalizar su situación mediante grados y diplomas, otorgados por la Escuela recién creada, previo examen, habiendo egresado su primera promoción en el mes de julio de 1937 después de 3 meses de instrucción; sin embargo la primera promoción del Primer Curso Técnico se produjo el 20 de diciembre de 1940, que graduó un número de 43 cadetes que recibieron el título de Subtenientes.

111.1.5. LA LEY DE ORGANIZACIÓN POLICIARIA.

El 30 de diciembre de 1949, bajo la Presidencia del Dr. Mamerto Urriolagoitia y mediante Decreto Supremo, se promulgó la Ley de Organización Policiaria y de Carabineros que fue la primera que fisonomizó claramente a la Policía Boliviana y que definió a la organización y objetivos de la Institución Policiaria, determinando

⁵⁰ RADA LAGUNA, MOLINA BAEZA y CASTAÑÓN B., obra citada, pág. 20.

que su misión fundamental era garantizar y conservar el orden público, la seguridad de las personas y de sus bienes de acuerdo con la constitución y las leyes.

A través de este Decreto Supremo, se establecía que el Presidente de la República se constituía en el Jefe Supremo de la Policía Boliviana, impartiendo sus órdenes a través del Ministerio de Gobierno, situación que tiene vigencia hasta la fecha. Esta disposición legal le asigna a la Policía Boliviana una estructura castrense, similar a la del ejército, con una estructura en la que se considera una Dirección Nacional, Direcciones Departamentales, Regimientos, etc., reconociendo también la rama civil compuesta por los Servicios de Identificación, Investigaciones, Gabinetes y Laboratorios Técnicos.

La disposición de 1949 le asignaba a la Policía Boliviana funciones específicas de resguardo de la actividad minera, rural de pesca y caza, fronteriza, fluvial y lacustre, ferroviaria, de bancos, de comercio, de industria, de comunicaciones, de caminos, escolar, de aeronavegación, de turismo, y de otras que pudieran establecerse a medida que lo exigieran las necesidades del país.

El 14 de noviembre de 1950, se dictó una Ley supletoria a la anterior, que difería en la definición de la Institución Policial, como organización de Defensa Social, organizada militarmente, con el principal fin de defender el orden público, la Constitución y las Leyes del País, bajo la prohibición de que sus miembros pertenezcan, bajo pena de destitución, a logias, partidos políticos y organizaciones secretas.

Esta nueva ley fue reemplazada, luego de un primer veto inicial, el 9 de enero de 1962, durante la segunda Presidencia del Dr. Víctor Paz Estenssoro, por la Ley No. 153, disposición que designaba a la Policía como Institución del pueblo y para el pueblo, asignándole funciones de carácter público, esencialmente preventiva y de auxilio.⁵¹

⁵¹ A través de la Ley N° 153, se le asignaba a la Policía Nacional, atribuciones principales tales como conservar el orden público, cumplir y ejecutar las órdenes del gobierno y de las autoridades competentes, con arreglo a la Constitución y las Leyes; hacer cumplir y

111.1.6. INTERVENCIÓN A LA INSTITUCIÓN POLICIAL.

Los años 1965 y 1971, marcaron el periodo de la intervención de la Policía Boliviana, que se denominó como el periodo de la desarticulación policiaria, iniciado a los pocos meses del tercer periodo de gobierno del Dr. Víctor Paz Estenssoro, luego de que éste fuera derrocado en sucesos sangrientos por el General René Barrientos Ortuño.

El 3 de enero de 1965, se ordenó la intervención de todas las Guarniciones de la Policía, con gran despliegue de fuerzas que capturaron y procedieron a desarmar a la Institución Policial, luego de una denuncia de fuga de presos políticos del Penal de San Pedro de la ciudad de La Paz.

Posteriormente, se apresó y desterró a varios jefes y oficiales; al día siguiente, por Decreto Ley de la Junta Militar, que era encabezada por el Gral. Barrientos, se dispuso el cambio de nombre de la Policía Boliviana por el de Guardia Nacional de Seguridad Pública, además de restringirle sus funciones sólo a conservar el orden público y la protección de las garantías personales y reales; al mismo tiempo que se organizaron comisiones con el propósito de investigar los actos de conducta funcionaria de jefes, oficiales y personal de la institución. Para dirigir a la denominada Guardia Nacional, se nombró a un militar como Director General de la misma, de la misma manera que otros miembros militares asumieron direcciones distritales en otras tantas unidades policiales de cada departamento del país.

Después del derrocamiento del gobierno de Paz Estenssoro efectuada por el Gral. Barrientos, la institución policial sufrió grandes cambios, modificándose su estructura, inclusive los cadetes se vieron obligados a entregar sus armas en la

ejecutar las órdenes emanadas del Poder Judicial; resguardar las garantías sociales y la vida, la seguridad, el honor y los bienes de los habitantes de la República, prevenir los delitos y las manifestaciones antisociales de los individuos, investigar los delitos, faltas e infracciones, hasta su total esclarecimiento; levantar las primeras diligencias de policía judicial y aprehender a los delincuentes y culpables para ponerlos a disposición de las autoridades competentes (RADA, MOLINA y CASTAÑON, pág. 25).

Plaza Murillo, al mismo tiempo que tuvieron que viajar a centros mineros como Catavi, Siglo XX y Huanuni, para realizar actos de desagravio a la Bandera Nacional.

En la nueva Constitución Política del Estado, promulgada el 2 de febrero de 1967, se restituyó de cierta manera, el nombre anterior de la institución policial en su Título 8º, al determinar que "Las Fuerzas de la Policía Nacional, constituidas por la Dirección General, la Guardia Nacional, Tránsito y la Dirección de Investigación Criminal, tienen por misión específica la conservación del orden público, la defensa de la sociedad mediante sus órganos especializados y la garantía del cumplimiento de las leyes", estableciendo que la Policía Nacional se regirá por su Ley Orgánica, la misma que se aprobaría años después.

En el año 1970, se dieron los primeros pasos para restaurar la institucionalidad de la Policía Boliviana, durante el gobierno del Gral. J.J. Tórrez, creándose una comisión específica para ese objetivo, pero que quedó trunca por el golpe de Estado que fue encabezado por el entonces Cnl. Hugo Banzer Suárez.

Sin embargo, el cambio de gobierno de 1971 ofreció a la Policía una coyuntura especial para su reordenamiento en su estructura administrativa, deformada por una serie de desajustes originados por las oscilaciones de la turbulenta vida política del país. Es así que después de más de 15 años, se nombró a un oficial de la propia institución, egresado de la Academia de Policías, el Tcnl. Pablo Caballero, como Comandante de la Policía Nacional.

El 7 de enero de 1972, mediante una Resolución del Comando Superior de la Policía Nacional, se creó la Oficina de Narcóticos y Drogas Peligrosas, con funciones de carácter preventivo y sujeto a las leyes vigentes sobre narcóticos y drogas peligrosas, leyes del menor, convenios internacionales, y otras disposiciones de ese entonces. También se dispuso que el Servicio Nacional de Identificación pase a depender directamente del Comando Superior de la Policía.

Mediante Decreto Supremo, el Gobierno Nacional determinó que la Dirección Nacional de Investigación Criminal, se denominara Dirección de Investigación

Nacional (DIN) a la vez que se creó la Dirección de Orden Social (DOS) y la Dirección de Orden Político (DOP), estas dos últimas dependientes de la DIN. Siendo el DOP encargado del orden político y de la paz pública, previniendo las actividades político delictivas que atenten a la seguridad y estabilidad del Gobierno.

En esta gestión presidencial, se concretó el inicio de actividades de la Escuela Superior de Policías, el 5 de abril de 1973 (que había sido creada por Decreto Supremo el 26 de febrero de 1969), con el propósito de perfeccionar los conocimientos técnicos profesionales de los Jefes Policías y capacitarlos administrativamente.

Mediante Resolución del Comando General, el 13 de junio de 1973, se creó la Brigada Policial Femenina, como organismo especializado de carácter operativo de la Guardia Nacional, con las específicas funciones de policía preventiva de auxilio y esencialmente social.

Asimismo se concretó el inicio de la Escuela Básica de Guardias, Agentes de Parada y Agentes de Investigaciones, el 4 de febrero de 1974, anexa a la Academia de Policías, que fue creada el 24 de junio de 1968, y que funcionaba de manera reducida desde 1971, y que mediante una Resolución del 20 de diciembre de 1973 reactualizó su funcionamiento.

En forma similar, se dio paso al funcionamiento de la Escuela de Habilitación de Clases y Detectives, el 20 de diciembre de 1973, mediante Resolución Ministerial, empezando a funcionar también, al igual que la Escuela Básica, el 4 de febrero de 1974, destinado a profesionalizar al personal de grado inferior y civil con años de servicio en la institución policial.

Finalmente, se conformó una comisión encargada de formular una nueva Ley Orgánica de la Policía Nacional, labor que se llevó a cabo entre febrero y noviembre de 1973, y puesta a consideración del Comando General de la Policía, en febrero de 1974, habiendo merecido anteriormente la aprobación de la Subsecretaria de Reforma Administrativa de CONEPLAN (Consejo Nacional de Planificación, que

dependía del entonces Ministerio de Planificación), pero que no llegó a merecer la consideración y aprobación por parte del ejecutivo en pleno del Gobierno del Cnl. Banzer.⁵²

En la década de los ochenta, el 8 de abril de 1985, durante la Presidencia Constitucional del Dr. Hernán Siles Zuazo, con varias modificaciones, fue sancionada, aprobada, y promulgada, la Ley Orgánica de la Policía Nacional que es la que rige hasta la fecha los destinos de la Policía Boliviana.

111.2. MARCO LEGAL INSTITUCIONAL

La Policía Boliviana se halla regida por la Ley Orgánica de la Policía Nacional, de 8 de abril de 1985, aprobada durante el gobierno del Dr. Hernán Siles Zuazo.

Este instrumento legal que define los principios generales en los que se define el accionar de la Institución Policial, señala en sus artículos principales lo siguiente:

Art. 1º La Policía Nacional es una institución fundamental del Estado que cumple funciones de carácter público, esencialmente preventivas y de auxilio, fundada en los valores sociales de seguridad, paz, justicia y preservación del ordenamiento jurídico que, en forma regular y continua, asegura el normal desenvolvimiento de todas las actividades de la sociedad.

Art. 2º La Policía Nacional tiene a su cargo la totalidad de la actividad policial; centraliza bajo un solo mando y escalafón único los organismos policiales mencionados en el artículo 215º de la Constitución Política del Estado⁵³, con la finalidad de cumplir las funciones específicas que le asignan las leyes y reglamentos.

⁵² RADA, MOLINA y CASTAÑON, obra citada, pág. 30 .

⁵³ Art. 215 — Parágrafo I — Constitución Política del Estado — "La Policía Nacional, como fuerza pública, tiene la misión específica de la defensa de la sociedad y la conservación del orden público y el cumplimiento de las leyes en todo el territorio nacional. Ejerce la función policial de manera integral y bajo mando único, en conformidad con su Ley Orgánica y las Leyes de la República".

111.3. MARCO INSTITUCIONAL.

La administración central está compuesta por el Comando General, el Subcomando General y la Inspectoría General, los mismos que tienen su réplica en cada uno de los nueve departamentos del país.

La Policía Boliviana Nacional cuenta con un Tribunal Disciplinario Superior y con organismos de asesoramiento y apoyo, entre los que se encuentran las siguientes direcciones:

- Dirección Nacional de Personal.
- Dirección Nacional de Inteligencia.
- Dirección Nacional de planeamiento y Operaciones.
- Dirección Nacional Administrativa.
- Dirección Nacional de Servicios Técnicos Auxiliares.
- Dirección Nacional de Identificación Personal.
- Dirección Nacional de Salud y Bienestar Social.
- Dirección Nacional de Instrucción y Enseñanza.
- Dirección Nacional de Control de Substancias Peligrosas, hoy denominada Fuerza Especial de Lucha contra el narcotráfico.
- Dirección de la Oficina Central Nacional de la Organización Internacional de Policía Criminal (INTERPOL).

Las Direcciones de Personal, Inteligencia, Planeamiento y Operaciones, Administración, Servicios Técnicos Auxiliares, Identificación Personal, Salud y Bienestar Social tienen sus subsidiarias a nivel departamental.

Operativamente la Policía Boliviana Nacional, funciona a través del apoyo de las siguientes unidades:

- Unidades de Orden y Seguridad.

Parágrafo II — "Como institución no delibera ni participa en acción política partidaria, pero individualmente sus miembros gozan y ejercen sus derechos ciudadanos de acuerdo a ley."

- Unidades de Tránsito.
- Unidades de Criminalística y Policía Judicial, hoy Policía Técnica Judicial (PTJ).
- Unidades de Policía Aduanera.
- Juzgados Policiales.
- Brigadas de Protección a la Familia
- Unidades de Policía Provincial y Fronteriza.
- Unidades de Control de Substancias Peligrosas, hoy Fuerza Especial Departamental de Lucha contra el Narcotráfico.

111.4. FUNCIONES DE LA INSTITUCIÓN POLICIAL

Por el mandato que le asigna la Ley Orgánica de la Policía Nacional, la Institución del Orden, depende del Presidente de la República quien ejerce su autoridad por intermedio del Ministro del Interior, Migración y Justicia (Art. 4°).

En virtud al art. 7°, la misión y atribuciones de la Policía Boliviana Nacional, son las siguientes:

- Preservar los derechos y garantías fundamentales, reconocidos a las personas por la Constitución Política del Estado.
- Proteger el patrimonio público y privado.
- Prevenir los delitos, faltas, contravenciones y otras manifestaciones antisociales.
- Cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos y demás disposiciones relacionadas con sus funciones de: Policía Rural, Fronteriza, Aduanera, Ferrocarrilera, Substancias Peligrosas, Minera, Turismo y otras especialidades.
- Ejercer tuición, asesoramiento y cooperación para el cumplimiento de las funciones de Policía Urbana y Policía Tutelar del Menor.
- Coadyuvar con los organismos administrativos correspondientes en la protección integral de los menores de edad.

- Prevenir accidentes que pongan en riesgo la vida y los bienes de las personas.
- Investigar los delitos y accidentes de tránsito.
- Practicar diligencias de Policía Judicial, aprehender a los delincuentes y culpables para ponerlos a disposición de las autoridades competentes.
- Recuperar los objetos robados o hurtados para restituirlos a sus legítimos propietarios.
- Juzgar y sancionar las faltas y contravenciones policiales y de tránsito.
- Proceder a la calificación de vagos y mal entretenidos e imponer las medidas de seguridad pertinentes.
- Hacer cumplir las disposiciones legales que regulan el tránsito público en todo el territorio nacional.
- Conceder licencias y permisos de conducción de vehículos conforme a Ley.
- Mantener el registro nacional de vehículos en general.
- Mantener y organizar en todo el territorio nacional el Servicio de Identificación Personal, Archivo y Registro de antecedentes penales; y el registro domiciliario de las personas.
- Tener a su cargo el resguardo y seguridad, tanto de los establecimientos penitenciarios como de la población penal y participar en la rehabilitación de los mismos.
- Tener a su cargo unidades especializadas de auxilio para la protección de la vida, en caso de siniestros, incendios, inundaciones y otros desastres.
- Cooperar en las campañas de alfabetización y de salud.
- Cultivar el espíritu cívico y patriótico de la población, en forma especial en las fronteras del territorio nacional.
- Cumplir y ejecutar las disposiciones y órdenes del Supremo Gobierno y de las autoridades competentes, con arreglo a la Constitución Política del Estado y demás disposiciones legales.
- Cumplir y hacer cumplir los convenios y tratados celebrados por el Poder Ejecutivo y ratificados por el Poder Legislativo, en materia de Policía Internacional.

- Ejercitar el control migratorio de nacionales y extranjeros, de acuerdo a disposiciones legales.
- Tomar precauciones y medidas necesarias para la eficiente labor policial, cumpliendo otras funciones que no estuviesen previstas en las precedentes.
- Pedir y recibir cooperación de las autoridades civiles y de todos los estantes y habitantes del país, para el mejor cumplimiento de sus funciones específicas.

111.5. JERARQUIA ORGANIZACIONAL

De acuerdo al art. 59°, la jerarquía en la Policía Nacional está determinada por el grado que tiene el funcionario y por el rango que desempeña. Esta jerarquía en función al art. 62° está dispuesta de la siguiente manera:

A. Generales:

1. Cinco Generales (aunque existe el proyecto para diez Generales, uno para cada Comando departamental.)

B Jefes:

1. Coronel.
2. Teniente Coronel.
3. Mayor.

C. Oficiales:

1. Capitán.
2. Teniente.
3. Sub Teniente.

D. Aspirantes a Oficiales:

1. Cadete.

E. Sub Oficiales:

1. Sub Oficial Superior
2. Sub Oficial Mayor.
3. Sub Oficial Primero
4. Sub Oficial Segundo.

F. Clases y Policías:

1. Sargento Primero.
2. Sargento Segundo.
3. Cabo.
4. Policía.

111.6. INCORPORACIONES Y RETIROS

Para ser incorporado a la institución como Policía Profesional, se requiere poseer título de egresado de la Academia Nacional de Policías, o su equivalente, conforme a reglamento (Art. 63°), mientras que para la incorporación de otros funcionarios se actúa de acuerdo a las previsiones del respectivo reglamento (Art. 64°).

Para ser policía en el escalón más bajo, se precisa vencer un curso de un año de instrucción, para luego ser habilitado y ejercer la función de policía raso. Posteriormente de acuerdo a sus años de servicio este podrá ascender a los grados de clases y sub oficiales.

Pasan a situación de servicio pasivo de la institución, aquellos funcionarios que se acojan al seguro de vejez, o por incapacidad permanente calificada conforme al Código de Seguridad Social (Art. 65°).

Los retiros o bajas en la institución policial se producen por las siguientes causas (Art. 66°):

- A solicitud escrita del interesado.
- Por haber sido condenado a pena corporal, mediante sentencia judicial ejecutoriada.

- Por faltas graves cometidas en el ejercicio de sus funciones, previo proceso y resolución del Tribunal Disciplinario Superior.

111.7. ASCENSOS Y DESTINOS

El personal de la Policía Nacional tiene derecho al ascenso mediante la Orden General, luego de cumplir con todos los requisitos previstos por las leyes y reglamentos (Art. 79°).

Los ascensos a Generales son otorgados por el Senado Nacional a solicitud del Presidente de la República. Para optar a los grados siguientes, en el nivel de Jefes y Oficiales se necesita haber cumplido con todos los requisitos del Reglamento de Personal, además de una antigüedad de cinco años en el grado a superar. En el caso de optar al grado de Coronel, es preciso ser diplomado de Estudios Superiores de Policía.

Los ascensos en las categorías de Jefes, oficiales, Sub Oficiales, Clases y Policías son conferidos mediante la Orden General emanada del Comando General de la Policía Nacional, previa conformidad del Ministerio de Gobierno y aprobación del Presidente de la República (Art. 84°).

Los destinos del personal de la Policía Nacional de un Departamento a otro, dentro del territorio nacional, se disponen cada año dentro de cada jurisdicción departamental o, de acuerdo a las necesidades de servicio.

111.8. FORMACIÓN DEL POLICIA

Para optar a la categoría de oficial de la Policía Boliviana, se tiene que postular a la Academia de Policías, que se encuentra en la ciudad de La Paz, vencer el examen de admisión, tanto el físico como el psicotécnico y de conocimientos específicos requeridos por la institución. Posteriormente, el postulante tiene que seguir cuatro años de estudio que le capacitan para graduarse como Sub Teniente de Policía, quedando incorporado como oficial de la institución y sujeto a cumplir con su primer destino.

Para optar al grado inmediato superior, tiene que esperar cinco años en el cumplimiento de sus funciones y tener derecho a un ascenso. Todo esto se cumple hasta llegar al grado de Teniente Coronel, pues a partir de este grado y para ascender a Coronel tiene que realizar cursos en la Escuela Superior de Policía, aprobarlos y contar con una antigüedad de cinco años en el grado.

Para el caso de los suboficiales, clases y policías, el mecanismo de ascenso es el mismo con la diferencia que no es requisito el efectuar cursos de post grado, es importante también los años de antigüedad en la institución, en periodos uniformes de cinco años como se reglamenta para el caso de los estratos ya descritos, influyendo además los méritos obtenidos y otros estudios realizados.

La incorporación del policía raso se realiza luego de un breve periodo de instrucción de tres meses en el Centro de Formación y Capacitación Policial exigiéndose el Bachillerato en Humanidades, luego se los habilita como funcionarios del orden público, pero al parecer en muchos casos se inclina por esta opción de una manera eventual, mientras aparezca otra fuente laboral. Esta situación se da por los grados salariales bajos que ofrece la Institución Policial, lo que provoca que no sea muy atractivo el iniciar la carrera policial desde el grado de policía raso, mientras que para los oficiales, iniciar la carrera misma significan años de estudio y muchos renunciamentos.

111.9. REGIMEN LABORAL

El régimen laboral está normado por el Reglamento de Disciplina y Sanciones de la Policía Nacional, vigente mediante Resolución suprema No. 207801, de fecha 23 de julio de 1990, que lo convierte en un instrumento legal que sostiene la disciplina y subordinación de sus miembros.

En este Reglamento, se estipulan principios generales tales como:

- El Honor Policial y los Principios de Ética como ciencia de orden moral y de la rectitud.
- El Deber como sinónimo de obligación.
- La Disciplina como base fundamental de la institución en obediencia a las leyes, reglamentos y disposiciones impartidas por la superioridad.
- La Jerarquía sustentada por el grado que ostenta el funcionario o por el cargo que desempeña.
- La Obediencia en cumplimiento y sujeción a las leyes.
- La Cooperación como acción coordinada y mancomunada de los miembros de la Policía.
- La Lealtad como fidelidad hacia la Patria.
- La Solidaridad entre sus miembros, la Responsabilidad, el Secreto Profesional, el Orden, el Conducto Regular como imperativo de la subordinación, de los deberes de los superiores y de los subordinados.

Especifica además, las faltas leves y graves, las sanciones, de los tribunales disciplinarios y de las normas de procedimiento para efectuar los procesos, ante las posibles infracciones a este Reglamento.

111.10. JORNADA LABORAL

Al ser la función policial una actividad de servicio a la comunidad, cada uno de sus miembros cubre horarios fuera del común del resto de otras actividades públicas o privadas.

En general, tanto oficiales como suboficiales, clases y policías, cumplen horarios de 24 horas continuas, seguidas de un periodo de descanso también de 24 horas. Los oficiales tienen una jornada laboral diferente, ya que el tercer día efectúan su trabajo en horario de oficina. Sin embargo, este horario no reconoce ni feriados ni días no laborales (sábados y domingos), por lo que su cumplimiento se hace con un sacrificio adicional, afectando sus relaciones familiares y sociales particularmente.

Los efectivos de la Policía Nacional, no están amparados al igual que los funcionarios públicos por la Ley General del Trabajo, ni tienen derecho a indemnización por menos de cinco años de trabajo cumplidos; por su carácter de funcionarios del orden, no pueden declararse en huelga bajo ningún concepto sin poner en riesgo la seguridad ciudadana y la propiedad privada.

La profesión policial, es una profesión de alto riesgo personal, al tener que enfrentarse en muchos casos a delincuentes peligrosos, afrontar y mitigar manifestaciones políticas y laborales en las cuales el riesgo de salir lastimado es permanente.

111.1 1 . ASPECTOS PERSONALES Y SOCIALES

Cumplir horarios continuos de 24 horas, les priva a los miembros de la Policía Nacional de poder compartir con su familia, descuidando a su cónyuge e hijos. Ello conlleva, a desarrollar fuertes lazos de amistad hacia sus compañeros de trabajo, al permanecer en su unidad de trabajo durante jornadas largas. El estar sujeto a cambios de destino cada año, implica muchas veces, el tener que movilizarse de una población, de una ciudad o de un departamento a otro, representa perder lazos de amistad que deberán buscarse en otros sitios que, al mismo tiempo, aíslan, en cierta manera, al policía del medio en el que se desenvuelve, volviéndolo extraño a lo que acontece a su alrededor.

Estas observaciones generales podrían llevar a otros estudios más específicos, que proporcionen datos más concretos que permitan establecer con certeza y con más propiedad sobre distintos aspectos de la policía.

Mientras tanto, el presente estudio está delimitado a determinar los grados de satisfacción laboral de los miembros de la Policía de la Ciudad de La Paz, descartando otras consideraciones, que sin duda enriquecerían este informe, pero que representaría mayor esfuerzo e inversión en tiempo y dinero, y que tal vez diluirían el enfoque inicial planteado.

111.12. POBLACIÓN DE LA POLICIA EN LA CIUDAD DE LA PAZ.

**CUADRO A: DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL DE POLICÍAS.
Por Organismos y Unidades Operativas
Información a Diciembre de 2000**

Organismos y Unidades Operativas	Jefes y Oficiales	Suboficiales Clases	Policías	Total
Comando Departamental	64	88	89	241
Seguridad Física Privada	40	23	2	65
Penal de Chonchocoro	9	41	96	146
Policía Turística	5	11	21	37
Brigada de Protección a la Familia	18	25	12	55
Policía de Ayuda al Ciudadano	27	3	1	31
Distrito Policial No. 1	36	153	311	500
Distrito Policial No. 2	27	116	242	385
Distrito Policial No. 3	27	109	277	413
Distrito Policial No. 4	32	95	161	288
Distrito Policial No. 5	25	95	198	318
Organismo O. Tránsito	55	306	336	697
U. de Cons. Ciudadana	10	35	22	67
Policía Rural y Fronteriza	19	323	188	530
Radio Patrulla "110"	40	53	83	176
Grupo Especial de Seguridad	18	49	251	318
Unidad de Bomberos	15	40	42	97
Escuadrón Seguridad Pumas	5	41	87	133
Centro Adiestramiento de Canes	6	9	33	48
Seguridad Física Estatal	85	398	408	991
Sub totales	565	2113	2860	5.536
Comando Policial El Alto	14	49	49	112
Unidad OP. RP 110	7	29	21	57
Unidad de Tránsito	14	94	57	165
Unidad de Bomberos	3	12	9	24
U.C. Ciudadana El Alto	1	36	35	72
Seg. Física El Alto	7	4	1	12
Brig. Prot. Fli a El Alto	12	21	5	38
Subtotales	58	245	177	480

Fuente: Departamento de Personal del Comando Departamental de Policías de La Paz.

La población de la Policía Departamental está distribuida en la ciudad de La Paz en 27 organismos y unidades operativas, los que se detallan en el cuadro siguiente.

De acuerdo a la información que presenta el cuadro de distribución de policías, puede observarse que la mayor población de efectivos policiales se encuentra en las unidades operativas, en los Distritos Policiales y otras unidades operativas, por lo que serán esas unidades las que merecerán la atención en esta investigación, previa selección efectuada al azar.

111.13. PERFIL PROFESIONAL DEL POLICÍA.

El postulante a la formación profesional de Policía en el nivel de oficiales y clases debe reunir una serie de requisitos, tanto físicos como psíquicos y de vocación de servicio. Todo ello, en razón de que la modernización del Estado Boliviano y la transformación que se produce con el fenómeno de la globalización, exige una elevada calidad formativa.

La profesión de Policía exige el desarrollo pleno vocacional y una manifestación de conductas que evidencien un espíritu de servicio público y equilibrio emocional. El policía debe poseer sólidos principios éticos y morales, vocación por el servicio público, respeto por las personas e instituciones, capacidad de influencia positiva en la comunicad, eficiencia en la administración de recursos, liderazgo institucional con el respectivo reconocimiento social, apego a la ley y al derecho en el desempeño de su misión policial.

Los rasgos del perfil profesional del policía surgen, principalmente, del respeto a la Constitución Política del Estado, tomando en cuenta su evolución y desarrollo, así como el comprender que los efectivos policiales son miembros de la comunidad, por lo que esta inmerso en un espíritu de cuerpo.

Su formación técnica científica organizada es eminentemente disciplinada e integrada al cúmulo de funciones que debe desarrollar; debe entenderse en consecuencia que su perfil tiene que responder a un proceso de formación y servicio multidisciplinario, lo que exige además una verdadera vocación de servicio.

Capítulo IV

Metodología de la Investigación

CAPITULO IV

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

IV.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACION

Por constituir un estudio de carácter psicosocial, la recolección de datos en el presente trabajo de investigación, se realizó a través del desarrollo de un trabajo de campo que permitió indagar los niveles de satisfacción de los efectivos policiales, por grado jerárquico, sexo y unidad a la que pertenecen, aplicando cuestionarios como instrumentos diseñados para este efecto.

Si se toma en cuenta lo que afirma Rodríguez Aroldo, "las actitudes constituyen la expresión más externa de la satisfacción laboral, ya que estas determinan un modo particular de comportamiento de los **individuos**", podrá entenderse que estas son factibles de ser evaluadas y medidas para su análisis; en consecuencia al evaluar las actitudes de los efectivos de la Policía Nacional, se mide el sentimiento que éstos pueden tener a favor o en contra de determinados aspectos: aceptación o rechazo a la carrera elegida, a los horarios de trabajo, a la supresión del derecho de asociación sindical, a la privación de las libertades de expresión, a la subordinación imperante en el régimen policial y a otros aspectos con los que se relacionan en el ejercicio de su actividad diaria.

De acuerdo a como lo manifiesta Haller: "todos tenemos actitudes que gobiernan nuestra tendencia a reaccionar positiva o negativamente frente a las personas, a las cosas o situaciones. Nos gusta o nos disgusta nuestro trabajo por diversos motivos y en diferentes niveles" y para determinar estas actitudes, es pertinente desarrollar un trabajo de campo que permita aplicar instrumentos de medición como las entrevistas y los cuestionarios.

Metodológicamente, se aplicó un estudio transversal entendiendo que era necesario estudiar las variables de manera simultánea en un determinado momento, haciendo un corte en el tiempo ya que este no es considerado como factor determinante con relación a la forma en que se producen los fenómenos."

Por la profundidad del estudio de las variables y el alcance de los resultados, la investigación fue de carácter descriptiva, toda vez que estuvo dirigida a determinar "como son" o "como se presentan" las variables de estudio "satisfacción" y "adaptación" en la Policía Boliviana Nacional establecida en la ciudad de La Paz.

Al aplicar un trabajo de investigación de esta naturaleza, fue posible obtener en primera instancia, una descripción de la Institución Policial, de sus fines y objetivos, de su composición estructural, de la normatividad y de sus aspectos operativo-funcionales en los que desarrolla sus actividades, emergente de un estudio de diagnóstico que permitió conocer tal información, como parte de un marco teórico a través del cual fue posible obtener los elementos de análisis requeridos.

El estudio descriptivo⁵⁵, permitió además determinar:

- La presencia o ausencia de satisfacción laboral en los efectivos policiales.
- Los niveles de satisfacción existente en función al grado jerárquico de los efectivos policiales.
- Los aspectos en los que los efectivos policiales no muestran su satisfacción por causas diversas.
- Los estratos en los que la satisfacción presenta una mayor o menor prevalencia.

⁵⁴ V ELASCO SALAZAR, Carlos, Metodología de la Investigación, Editorial El País, Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, 1993, pág. 221

⁵⁵ V ELASCO SALAZAR, Carlos, obra citada, pág. 221

IV.2. DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LA VARIABLE

Para entender de mejor manera el significado y la importancia de los términos más importantes que forman parte de la investigación, a continuación se señalan las variables más relevantes que forman parte del estudio de investigación desarrollada, con el propósito de operacionalizarlas y obtener el conocimiento adecuado de las mismas.

IV.2.1. SATISFACCIÓN LABORAL.

Es una sensación de bienestar que adquiere consigo mismo el individuo en el desempeño laboral, a través de la ejecución de sus actividades y tareas específicas desarrolladas. La satisfacción laboral, constituye una actitud favorable o positiva hacia la organización, entorno o medio en el que un sujeto se desempeña.⁵⁶

Se considera a la satisfacción laboral más que un estado de ánimo, más que un aspecto que define un momento emocional o afectivo, ya que implica una tendencia valorativa en la personalidad y el colectivo de la organización y/o de la institución.⁵⁷

Según lo manifiesta Cuesta Santos, la satisfacción laboral caracteriza el nivel de las necesidades alcanzadas por los individuos que trabajan dentro de una institución, así como la actividad de los mismos ante las disposiciones, reglamentos internos o disposiciones organizativas o socioeconómicas que se adopten en su interior.⁵⁸

IV.2.2. ADAPTACION

Constituye las actitudes que pueda demostrar el individuo ante las condiciones que le ofrece el entorno laboral, las mismas que pueden derivar en hechos favorables o desfavorables al ambiente o entorno que percibe. Los niveles de adaptación se dan en la medida en que la organización proporcione ciertas facilidades y ponga a disposición del trabajador los recursos físicos y materiales necesarios para su

⁵⁶ CUESTA SANTOS, Armando, Organización del Trabajo y Psicología Social, Editorial Ciencias Sociales, la Habana Cuba, 1990, pág. 123

⁵⁷ CUESTA SANTOS, Armando, obra citada, pág. 123

⁵⁸ CUESTA SANTOS, Amando, obra citada, pág. 124

desarrollo. La aceptación, la motivación, la comprensión, la confianza y la comunicación constituyen condiciones psicológicas y aspectos motivantes que facilitan la adaptación del individuo en el entorno.⁵⁹

IV.3. OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES.

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

(en función a las variables de la Hipótesis planteada)

VARIABLES	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES
Satisfacción Laboral Independiente	Sensación de bienestar que adquiere consigo mismo el individuo en el desempeño laboral. Actitud favorable o positiva hacia la organización, entorno o medio en el que un sujeto se desempeña.	<ul style="list-style-type: none"> • Psíquica • Social • Bienestar • Conformidad • Entorno laboral • Entorno familiar 	<ul style="list-style-type: none"> • Clara Satisfacción • Más satisfecho que insatisfecho • No definida • Más insatisfecho que satisfecho • Clara Insatisfacción • Contradictoria
Adaptación Dependiente	Actitud que demuestra el individuo ante las condiciones que le ofrece el entorno laboral y social. La aceptación, la motivación, la comprensión, la confianza y la comunicación constituyen condiciones psicológicas y aspectos motivantes que facilitan la adaptación del individuo en el entorno.	<ul style="list-style-type: none"> • Psíquica • Social • Laboral • Ambiental • Desempeño • Respuesta 	<ul style="list-style-type: none"> • Deficiente • Adaptación baja inferior al término medio • Adaptación Normal • Adaptación buena superior al término medio.

Las variables quedan identificadas desde el momento en que se define el problema de investigación y continúa cuando se construye el marco teórico, al descomponer las variables en sus dimensiones, aspectos secundarios e indicadores.^^ Para el caso

⁵⁹ BIBLIOTECA Y AULAS VIRTUALES DE PSICOLOGÍA Y CIENCIAS AFINES, Psicodcionario, pág. 1

⁶⁰ VELASCO SALAZAR, Carlos, obra citada, pág. 208

de estudio, las variables Satisfacción laboral y Adaptación se operacionalizan a objeto de precisar o concretar el significado o alcance de cada una de ellas, llevándolas desde su nivel abstracto hasta un nivel de aplicabilidad y medición.

IV.4. POBLACIÓN Y MUESTRA DE ESTUDIO.

En función a la información del Cuadro A, se establece que existen 623 oficiales, 2.358 suboficiales y 3.037 policías, para la ciudad de La Paz, que sumados alcanzan a 6.016 efectivos considerados como población o universo.

Para determinar el tamaño de la muestra sujeta a estudio, se aplicó la siguiente fórmula propuesta por Moya y Saravia:

$$n_0 = \frac{Z_{\alpha}^2}{4 * E^2}$$

$$n = \frac{n_0 * N}{n_0 + (N-1)}$$

Donde:

n_0 = Tamaño de la muestra para N no conocida

n = Tamaño de la muestra para N conocida

N = Población

Z_{α} = Variable aleatoria estandarizada que explica el intervalo de confianza, visto en tablas, que se desprende de "Y", que es el grado de confianza establecido.

E = Grado de error permitido.

Aplicando un grado de significación (intervalo de significancia) del 90%, y un margen de error permitido del 10%, a la anterior fórmula para el caso de la población total, se obtiene:

$$N_e = 6.016 \text{ oficiales, suboficiales y policías.}$$

$Y = 0.90$ (Grado de significancia)

$E = 0.10$ (Margen de error)

$E^2 = 0.01$

$Z_o = 1,27$: Para un grado de significación del 0.90

$Z_o = 1,6129$

Entonces el tamaño de la muestra para N desconocida será:

$$n_o = \frac{Z^2}{4E^2}$$

$$n_o = \frac{1,6129}{4*0,01}$$

$n_o = 161.9$ sujetos a encuestar.

Ahora hacemos el cálculo para N conocida:

$$n_e = \frac{n_o * N}{(n_o + (N - 1))}$$

$$n_e = \frac{161,9 * 5536}{(161,9 + (5536 - 1))}$$

$n_e = 168.68$

Entonces:

$n_e = 169$ sujetos a encuestar

Los mismos que se distribuyeron, después de una selección al azar por sorteo sin reemplazo, proporcional de acuerdo al distrito, pero no estratificado, de las unidades operativas a encuestar de la siguiente manera:

CUADRO B: MUESTRA TEÓRICA DE UNIDADES O DISTRITOS POLICIALES

Código	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
1.	Distrito Pol.No. 1	24	14.2
2.	Distrito Pol.No. 2	25	14.8
3.	Distrito Pol.No. 4	23	13.6
4.	Tránsito	15	8.9
5.	PTJ	21	12.4
6.	Seguridad Física	21	12.4
7.	Bomberos	18	10.7
8.	Brig. Protec. Familia	7	4.1
9.	Distrito Pol.No. 5	15	8.9
	TOTAL	169	100

IV.4.1. DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA.

Aplicada la encuesta, en un periodo que no superó la semana, se determinó realizar, en primer lugar, un análisis descriptivo de la composición de la población muestral, que resultó luego de la aplicación del cuestionario; existiendo algunas variaciones respecto al tamaño de la muestra teórica donde, además, no se toman en cuenta algunas variables, que surgen al azar, precisamente, luego de que es aplicado el cuestionario, en función de la accesibilidad hacia aquellos sujetos a los que se les aplicó el instrumento de observación, y que posteriormente servirán para realizar los respectivos análisis de resultados. De ahí que su exposición en detalle, merezca la exposición que se realiza a continuación, pues en parte, como se señaló anteriormente, son consideradas como variables explicativas de algún tipo de respuesta o grado de satisfacción, al margen de las condiciones laborales que podrían existir dentro de la institución policial.

IV.4.2. CARACTERÍSTICAS DE LA MUESTRA.

De acuerdo a la aplicación de la encuesta, la muestra quedó conformada, después de descartarse aquellos cuestionarios que fueron respondidos en forma incompleta o inapropiadamente conforme a las consignas estipuladas (que alcanzaron a un número de 17 desechados) de la siguiente manera:

COMPOSICIÓN DE LA MUESTRA POR GÉNERO

Descripción	Frecuencia	Porcentaje	%Acumulado
Masculino	154	91.1	92,3
Femenino	15	8.9	100
Total	169	100	

Se tomaron a un total de 169 sujetos, de los cuales 154 son sujetos varones, que representan el 91.1% de la muestra, y a 15 mujeres que resultan el 8.9%, en razón proporcional, pues en la Policía Boliviana las mujeres son minoría como componentes de esta institución.

FRECUENCIA DE ENCUESTADOS POR GRADO

DESCRIPCION	Frecuencia	Porcentaje	% Acumulado
TENIENTE CORONEL	1	.6	.6
MAYOR	1	.6	1.2
CAPITAN	4	2.4	3.6
TENIENTE	2	1.2	4.7
SUBTTE	10	5.9	10.7
SUBOFICIAL	9	5.3	16.0
SARGENTO	24	14.2	30.2
CABO	30	17.8	47.9
POLICIA	88	52.1	100.0
Total	169	100.0	

FRECUENCIA DE ENCUESTADOS POR UNIDAD

DESCRIPCION	Frecuencia	Porcentaje	% Acumulado
TRANSITO	15	8.9	8.9
PTJ	21	12.4	21.3
BRIGADA DE PROTECFLIA	7	4.1	25.4
BOMBEROS	18	10.7	36.1
SEG.FISICA EST.	21	12.4	48.5
DIST.POL.N° 1	24	14.2	62.7
DIST.POL.N° 2	25	14.8	77.5
DIST.POL.N° 4	23	13.6	91.1
DIST.POL.N° 5	15	8.9	100.0
Total	169	100.0	

Con referencia a las unidades y distritos policiales que fueron tomados en la encuesta, éstos fueron en orden proporcional, el Distrito Policial No. 1 con un 14,2%, el Distrito Policial No. 2 con un 14,8%, luego el Distrito Policial N° 4 con un 13.6%, le sigue la Unidad de Seguridad Física con un 12,4%, la Policía Técnica Judicial con un 12,4%, la Unidad de Bomberos con un 10,7%, la Unidad de Tránsito con un 8,9%, el Distrito Policial No. 5 con un 8,9% y finalmente la Brigada de Protección a la Familia con un 4,1%.

IV.4.3. TÉCNICAS O INSTRUMENTOS.

En la presente investigación se emplearon los siguientes instrumentos:

- El cuestionario de datos generales,
- El cuestionario de adaptación y,
- El cuestionario estandarizado para determinar la satisfacción laboral.

IV.4.4. DESCRIPCIÓN DEL CUESTIONARIO.

a) CUESTIONARIO DE DATOS GENERALES.

El cuestionario consiste en cuatro partes (Ver Anexo A). En la primera se registraron los datos personales de los encuestados, como ser edad, sexo, años de servicio, estado civil, número de hijos, tipo de vivienda, zona de residencia, grado jerárquico, unidad en la que trabaja, estudios realizados, que comprenden las preguntas No. 1 a la No. 14 del cuestionario (Ver Anexo A).

b). CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL.

En la segunda parte se utilizó el cuestionario estandarizado para determinar la satisfacción laboral, de la investigadora cubana Viviana González Maura⁶¹. Allí se trató de encontrar los grados de aceptación o rechazo hacia el trabajo en una

⁶¹ GONZALES MAURA, Viviana — Motivación Profesional y Personalidad, Editorial Universidad Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca — Sucre — (1994, pág. 45-59)

determinada circunstancia, utilizando la técnica de la Escala de Likert, aunque sólo está limitada a 3 alternativas y no a cinco, como es el caso tradicional (Ver Anexo A).

A esta segunda parte, corresponden las preguntas que van desde la pregunta No. 15 a la No. 22. Se trata de 8 preguntas, con tres alternativas cada una, un Sí, un No Sé, y un No, respecto al deseo de ir a trabajar a otra institución, elegir de nuevo la misma carrera, sobre si le gusta su profesión en diferentes grados.

El cuestionario que plantea González V. (1994), es el "cuadro lógico de Ladov", desarrollado por V. A. Ladov, que a partir de las preguntas señaladas anteriormente, le siguen otras que significan una gradación paulatina de las mismas. Después de obtener las puntuaciones, estas se expresan en una escala de grados de satisfacción que representan lo siguiente:

1. Clara Satisfacción
2. Más satisfecho que insatisfecho
3. No definida
4. Más insatisfecho que satisfecho
5. Clara insatisfacción
6. Contradictoria

Esta parte del cuestionario es la más importante, sobre la base de estas preguntas se han estructurado las restantes, que son de complementación a la misma.

Se empleó también la técnica preguntas cerradas, (Si - No como alternativas a cada una de ellas), se realizaron 6 preguntas relativas a las características propias del trabajo del policía en nuestro medio, que van de la pregunta No. 23 a la No. 28; en ellas se consideran el horario de trabajo, participación sindical, motivación dentro de la institución, libertad de expresión, subordinación y limitaciones a las actividades personales.

Esta tercera parte trata en cierta forma, de determinar alguna causal de una posible ausencia de satisfacción laboral, en especial condiciones laborales.

c). CUESTIONARIO DE ADAPTACIÓN.

Para la cuarta parte, se adaptó el Inventario de Adaptación (para conocerse a sí mismo) del Instituto Pedagógico San Jorge — Mont de la Salle, de la Universidad de Montreal, en su adaptación y normalización española del Instituto Pontificio San Pío X, Madrid, donde se explora la vida laboral, la relación superiores y compañeros, la vida social, la vida familiar, la vida moral, y la higiene mental de los sujetos (Ver Anexo A).

Esta última parte asimismo de apoyo a la segunda parte citada que, en cierta manera, también trata de explicar la posible ausencia de satisfacción laboral, a la falta de adaptación de sujeto encuestado a su entorno social.

Para el caso, esta última sección está dividida, a su vez en seis sectores, diferenciando la adaptación hacia el trabajo, sus compañeros, sus superiores, la familia, "salud mental".

IV.4.5. AMBIENTE.

El ambiente que se utilizó en las diferentes Unidades Policiales fueron los comedores en algunas oportunidades y en otras pequeñas aulas de instrucción en cuyos lugares se aplico los cuestionarios, por grupos e individualmente en algunos casos.

IV.4.6. PROCEDIMIENTO.

Dadas las características de la Institución Policial, antes de iniciar el proceso de recolección de datos fue preciso exhortar a los efectivos policiales en sus diferentes gradaciones que, el trabajo que se efectuaba, tenía el propósito fundamental de constituirse en una investigación piloto, es decir única en su tipo, habida cuenta de que no existían estudios similares en los que se haya tratado de determinar el

nivel de satisfacción laboral de los efectivos policiales establecidos en la ciudad de La Paz y que las respuestas que virtieran serían de mucha utilidad para el estudio propuesto.

Por otra parte, se insistió en que la información que proporcionarían no se utilizaría para otros fines que no fueran los estrictamente previstos en la investigación. Dada la reticencia del personal de suboficiales y tropa por proporcionar información referida a la satisfacción laboral, se insistió en que la información que se obtuviera, en ningún caso perjudicaría sus aspiraciones profesionales o laborales, sino que estarían orientadas a determinar si existe satisfacción laboral al interior de la Institución Policial y cuáles son los factores que inciden para que no exista plena satisfacción en los efectivos policiales, en el desempeño de sus actividades.

Efectuadas estas aclaraciones, la aplicación del cuestionario se realizó con la colaboración de Jefes, Oficiales y Clases de las Unidades Operativas seleccionadas, quienes gentilmente aceptaron la aplicación del mismo en las diferentes unidades, y sin cuyo apoyo hubiera sido imposible realizarla.

La aplicación se llevó a cabo en horas de trabajo, en unos casos por la mañana y en otros por la tarde, de acuerdo a la disponibilidad del personal de jefes, oficiales, suboficiales, clases y tropa, aprovechando su tiempo de descanso entre una actividad y otra.

Los formularios fueron administrados en forma individual y en grupo, según se presentó el caso; a los jefes y oficiales se les aplicó, en forma individual, en cuanto al resto, en forma grupal. En todos los casos, siempre en presencia del encuestador; primero para dar las instrucciones respectivas a cómo responder el cuestionario, segundo, para responder las dudas respecto a algunas preguntas que podrían surgir en el transcurso de la prueba y, tercero, para controlar el tiempo límite de respuesta, que se fijó en 40 minutos, y evitar que pudieran surgir consultas entre los sujetos encuestados.

Los resultados y su interpretación, se muestran en el capítulo siguiente, en función al orden de las preguntas y a la relevancia de éstas para el trabajo de investigación.

IV.5. VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS UTILIZADOS.

Para demostrar la utilidad de los instrumentos utilizados, se recurrió a dos fuentes de validación.

IV.5.1. PRIMERA FUENTE DE VALIDACIÓN.

La primera fuente de validación, siguiendo el lineamiento de Viviana Gonzáles Maura, pretende que para demostrar la utilidad de los instrumentos, pueda lograrse i) determinar su consistencia, ii) establecer la necesidad de su aplicación recurrente y iii) efectuar el análisis integral de los resultados obtenidos.

a). CONSISTENCIA DE LOS INSTRUMENTOS

El cuestionario de Datos Generales; el Cuestionario de Adaptación y el Cuestionario estandarizado para determinar la Satisfacción Laboral, fueron validados en la medida en que:

Tipo de Cuestionario	Validación
DE DATOS GENERALES	Permitió obtener los datos requeridos para el análisis de fuente directa: Edad, Sexo, Años de servicio en la Institución, Estado civil, Número de Hijos, Tipo de Vivienda, Zona de Residencia, Grado Jerárquico, Unidad en la que trabaja y Estudios Realizados, variables que se cruzaron en el análisis y la interpretación de resultados, con variables referidas a la Adaptación y a la Satisfacción Laboral. Ejemplo: i) Satisfacción Laboral por Grado Jerárquico, ii) Satisfacción Laboral en función al sexo de los efectivos policiales, etc.
DE SATISFACCIÓN LABORAL	Que permitió obtener información referida a los niveles de satisfacción, resultados que fueron validados en función a los datos generales de los efectivos encuestados. Los resultados fueron validados a partir del cruce de variables, demostrándose la utilidad de su aplicación a partir de la información obtenida, entendiéndose que se cumplió con el propósito de la investigación, al establecerse la existencia o no de niveles de satisfacción en función a los datos generales de los efectivos policiales.

DE ADAPTACION	<p>Aplicar este instrumento permitió establecer los niveles de adaptación existente en los efectivos policiales, es decir cual es el nivel de los efectivos policiales respecto de su Institución, respecto de la relación laboral con sus compañeros de trabajo y con sus superiores. Validados los instrumentos, fue posible determinar niveles bajos de adaptación en los rangos de menor jerarquía institucional, por ejemplo. Esto muestra que la validación es un proceso importante, toda vez que se obtienen los aspectos de análisis deseados.</p>
<p>CONCLUSIÓN</p> <p>La validación de los instrumentos utilizados queda demostrada en la medida en que a través de su aplicación, fue posible lograr los objetivos establecidos en la investigación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer el nivel de satisfacción y adaptación laboral que tienen los efectivos policiales de la ciudad de La Paz, por grado jerárquico. • Determinar los niveles de satisfacción y adaptación laboral de los policías de la ciudad de La Paz, según la Unidad Operativa a la que pertenecen. • Identificar los niveles de satisfacción y adaptación laboral que tienen los efectivos policiales de la ciudad de La Paz, según el sexo. 	

b) NECESIDAD DE SU APLICACIÓN RECURRENTE.

Por los resultados obtenidos, se puede evidenciar que no existe una motivación adecuada en los efectivos policiales y que éstos manifiestan diversos niveles de satisfacción y de adaptación, por grado jerárquico y sexo.

La validación de los instrumentos utilizados, se pone de manifiesto, en tanto permiten establecer cuales son los aspectos principales que deben mejorarse al interior de la Institución Policial si se pretende mejorar los niveles de satisfacción y adaptación laboral y la necesidad que existe por determinar su aplicación periódica como una medida tendiente a establecer aquellos aspectos en los que se requiere incorporar ajustes para mejorar los niveles encontrados, hasta lograr el equilibrio deseado.

c) **ANÁLISIS INTEGRAL DE LOS RESULTADOS.**

Los instrumentos se validan en la medida en que permiten obtener un análisis integral de los resultados, es decir, en tanto que a través de estos es posible observar situaciones latentes al interior de la Institución:

- a) Falta de adaptación ante la subordinación por ejemplo, que permiten determinar la resistencia de los efectivos policiales a desempeñarse en su actividad laboral, sujetos a una disciplina que somete sus voluntades a la voluntad de los mandos medios y superiores.
- b) Resistencia a la falta de libertades de expresión y asociación, que sojuzga y somete los derechos de los efectivos policiales, como otro ejemplo

La validación de estos instrumentos, muestra su utilidad en tanto le proporciona a la Institución Policial, la posibilidad de contar con un análisis de los resultados y adoptar medidas que mejoren los niveles de satisfacción y adaptación de sus efectivos.

IV.5.2. SEGUNDA FUENTE DE VALIDACIÓN

Fue realizada aplicando pruebas piloto en diferentes Unidades Policiales para determinar la eficacia de los instrumentos diseñados, estableciendo si las preguntas formuladas permiten obtener las respuestas requeridas, es decir si estas responden a los objetivos establecidos en el trabajo de investigación y si permiten determinar el nivel de satisfacción y adaptación laboral de los efectivos policiales de la ciudad de La Paz, por grado jerárquico, por Unidad Operativa y por sexo.

A partir de los resultados obtenidos y al detectarse los márgenes de error en las preguntas efectuadas, se eliminaron aquellas que no se enmarcaban con el propósito de la investigación, es decir aquellas preguntas que no estaban dirigidas a lograr los fines previstos.

Estas fueron las fuentes de validación a las que se recurrieron, entendiendo que los cuestionarios se validan en la medida en que demuestran su utilidad y sirven a los propósitos de la investigación.

IV.6. PARÁMETROS UTILIZADOS EN LA VALORACIÓN CUANTITATIVA DE LOS NIVELES DE SATISFACCIÓN Y ADAPTACIÓN LABORAL.

La escala de grados de satisfacción utilizada para determinar los niveles de satisfacción laboral existente en los efectivos policiales y que posibilitó que pueda lograrse una valoración cualitativa de esta variable de análisis fue la siguiente

Niveles	Calificación	Puntaje Asignado
1	Clara Satisfacción	81 a 100 %
2	Más satisfecho que insatisfecho	61 a 80 %
3	No definida	41 a 60 %
4	Más insatisfecho que satisfecho	21 a 40 %
5	Clara insatisfacción	10 a 20 %
6	Contradictoria	Menor

La asignación de los puntajes a cada nivel de calificación, se realizó en función al siguiente criterio:

Nivel	CRITERIO PARA LA ASIGNACIÓN DE PUNTAJES
1	Al asignarse un porcentaje en el rango del 81 al 100% de puntaje para este nivel, se entiende que los efectivos policiales que manifiestan tener una CLARA SATISFACCION al interior de la Institución Policial, son aquellos que han alcanzado una SATISFACCIÓN SUPERIOR en todos los aspectos de su actividad laboral y personal.
<p>Nótese por ejemplo que al analizarse los niveles de satisfacción laboral alcanzados por los efectivos policiales, por grado jerárquico:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solamente 5 de un total de 18 Jefes y Oficiales, es decir el 28 % de estos, han alcanzado un nivel de CLARA SATISFACCION o una SATISFACCIÓN SUPERIOR en la Institución, lo que motiva a deducir que, menos de un tercio de la población policial de esta gradación se encuentra completamente satisfecho en lo personal y laboral al interior de la Institución. ■ Lo propio ocurre con los Clases y los efectivos de Tropa, que han alcanzado un nivel de clara satisfacción en el 19% y 16 % aproximadamente, es decir en menor proporción aún que los Jefes y Oficiales de la Institución. 	

Nivel	CRITERIO PARA LA ASIGNACIÓN DE PUNTAJES
2	Al asignarse un porcentaje en el rango del 61 al 80% de puntaje para este nivel, se entiende que los efectivos policiales que manifiestan encontrarse MAS SATISFECHOS QUE INSATISFECHOS, son aquellos que han alcanzado una SATISFACCIÓN ACEPTABLE en todos los aspectos de su actividad laboral y personal
<p>Nótese que al analizarse los niveles de satisfacción laboral alcanzados por los efectivos policiales, por grado jerárquico, se establece que:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solamente 2 de un total de 18 Jefes y Oficiales, es decir el 11 % de estos, han alcanzado un nivel de SATISFACCIÓN ACEPTABLE en la Institución, lo que motiva a inferir que, apenas un poco más del 10 % de la población policial de este nivel jerárquico manifiesta una satisfacción aceptable en lo personal y laboral al interior de la Institución. • Similar situación se presenta con los efectivos clasificados como Clases y Tropa en la Institución, quienes han alcanzado un nivel de satisfacción aceptable, en el 16 % y 11 12 % aproximadamente, en menor proporción aún que los Jefes y Oficiales de la Institución. 	

Nivel	CRITERIO PARA LA ASIGNACIÓN DE PUNTAJES
3	Al asignarse un porcentaje en el rango del 41 al 60% de puntaje para este nivel, se entiende que los efectivos policiales que NO DEFINEN su situación, son aquellos que NO HAN PODIDO IDENTIFICAR CLARAMENTE cuales son los aspectos que les permiten evaluar sus niveles de satisfacción al interior de la Institución Policial o que no le asignan mayor importancia a esta variable de análisis.
<p>Al analizarse los niveles de satisfacción laboral alcanzados por los efectivos policiales, por grado jerárquico, se establece que:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El 3% de los Clases y el 2 % de los efectivos de tropa, NO IDENTIFICAN CLARAMENTE su nivel de satisfacción al Interior de la Institución. Este bajo porcentaje que se encuentra en este rango, no se considera significativo para el análisis. 	

Niveles	Criterio para la asignación de Puntajes
4-5-6	Al asignarse un porcentaje en un rango menor al 40% de puntaje para estos niveles, se entiende que los efectivos policiales que se encuentra en este rango, son aquellos que manifiestan encontrarse MAS INSATISFECHOS QUE SATISFECHOS, aquellos que presentan una CLARA INSATISFACCIÓN o una SATISFACCIÓN LABORAL CONTRADICTORIA.
<p>De acuerdo a lo que puede observarse por los resultados alcanzados, se establece que:</p> <ul style="list-style-type: none"> El 61 % de los Jefes y oficiales, el 61.9 % de los clases y el 69.3 % de los efectivos de tropa, muestran NIVELES BAJOS DE SATISFACCIÓN LABORAL. 	

Efectuado el análisis de los niveles de satisfacción laboral, se concluye en que solamente 58 efectivos policiales de diverso grado jerárquico, que corresponde al 34.30 % de la muestra, muestran una CLARA SATISFACCIÓN, mientras que 111 de ellos, equivalentes al 65.70 % del total encuestado, muestra NIVELES DE INSATISFACCIÓN.

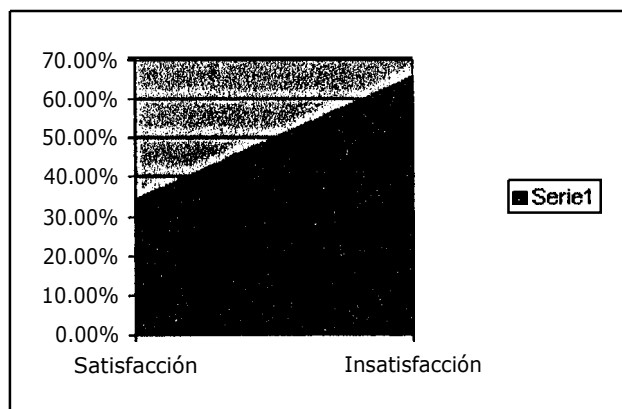
Calificación Frecuencia Porcentaje

Satisfacción	58	34.30%
Insatisfacción	111	65.70%



Expresado gráficamente de otra manera:

Satisfacción	34.30%
Insatisfacción	65.70%



Solamente un 34.30 % de los efectivos policiales, manifiestan su satisfacción al interior de la Institución, mientras que el 65.70 % restante manifiestan su insatisfacción laboral.

Capítulo V

Interpretación de Resultados

CAPITULO V

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Al aplicar los instrumentos de recolección de datos a 169 efectivos de la Policía Boliviana Nacional, considerados como muestra de estudio, se adoptaron los siguientes criterios:

- a. El 92,3% de la muestra de estudio, está constituido por personal masculino y el 7,7% restante por personal femenino que prestan servicio activo en la entidad policial.
- b. El 51,5% de los efectivos encuestados (87) pertenecen a la tropa; el 36,1 % (61) son clases y el 12,4% (21) son oficiales en diversos grados.
- c. De acuerdo a la distribución física definida, las unidades policiales en las que se aplicaron porcentualmente las encuestas, fueron las siguientes:

Distrito Policial N^o 1— 2 — 4 y 5

Unidad Operativa de Tránsito.

Policía Técnica Judicial.

Unidad de Seguridad Física.

Bomberos.

Brigada de Protección a la Familia.

- d. En función a la distribución por grado jerárquico, el instrumento de recolección de datos se aplica a efectivos de tropa, Suboficiales, Oficiales en diversos niveles y grados, teniendo mayor incidencia la información obtenida tanto en la tropa, en la que fueron aplicados el 51,5% de los cuestionarios, así como a los suboficiales, a los que se les aplicó el 35,5% de los cuestionarios elaborados.
- e. El rango de edades de los encuestados, oscilan entre los 17 y los 56 años, presentando una mayor incidencia los efectivos policiales comprendidos entre los 23 y los 41 años.

- f. La variable de análisis referida a los años de servicio del personal de la institución, muestra una mayor incidencia en los efectivos policiales que prestan servicios en la Institución entre 13 y 18 años de servicio.

Por constituir variable fundamental de análisis, los resultados obtenidos se presentan de manera específica en función a los datos de interés analizados:

- Nivel de Satisfacción por grado jerárquico.
- Nivel de Satisfacción por sexo.
- Nivel de Satisfacción por Unidad a la que pertenecen.
- Nivel de Satisfacción general de los efectivos policiales.

V.1. PARÁMETROS DE CALIFICACIÓN

Los parámetros de Calificación utilizados para establecer los Niveles de Satisfacción Laboral, fueron los siguientes:

Niveles de Calificación para la Satisfacción Laboral

Respuestas Obtenidas	Nivel de Calificación	Puntaje Asignado
SI + SI	Contradictorio	6
SI + NO	Clara Insatisfacción	5
NO + SI	Clara Satisfacción	1
NO SE + SI	Más Satisfecho que Insatisfecho	2
NO SE + NO	Más Insatisfecho que Satisfecho	4
SI + NO SE	Más Insatisfecho que Satisfecho	4
NO + NO SE	Más Satisfecho que Insatisfecho	2
NO SE + NO SE	No Definida	3
NO + NO	Contradictoria	6

Fuente: Cuestionarios de Satisfacción Laboral

V.1.1. EVALUACIÓN DE LOS NIVELES DE SATISFACCIÓN LABORAL

Cuadro N° 1
Determinación del Nivel de Satisfacción
Efectivos Policiales por Grado Jerárquico

NIVEL DE SATISFACCIÓN	Tte. Coronel	Mayor	Capitán	Teniente	Sub Teniente	Sub Oficial	Sgto.	Cabo	Policía	Total
Clara Satisfacción	-	-	3	1	2	1	5	7	18	37
Más Satisfecho que Insatisfecho	-	-	-	-	-	1	3	3	9	16
No definida	-	-	-	-	1	-	1	2	3	7
Más Insatisfecho que Satisfecho	-	-	-	-	2	1	3	-	5	11
Clara Insatisfacción	-	-	1	-	3	1	7	2	10	24
Contradictorio	1	1	-	1	2	5	5	16	43	74
Total	1	1	4	2	10	9	24	30	88	169

Fuente: Instrumentos aplicados a los efectivos policiales

En función a los resultados que se obtienen al determinar los niveles de satisfacción de los efectivos policiales por grado jerárquico, se establece lo siguiente:

- 37 efectivos policiales, de un total de 169 encuestados, manifiestan una clara satisfacción en la Institución, asumiéndose que en valores relativos, aproximadamente el 22% del total de la muestra, en los grados jerárquicos de Policía a Capitán asume esta posición, manifestando su clara satisfacción en mayor proporción los Policías de menor grado jerárquico (18 de 37)
- 16 efectivos policiales de diverso grado jerárquico, manifiestan encontrarse más satisfechos que insatisfechos, encontrándose también en esta posición, a mayor cantidad de efectivos policiales de menor grado jerárquico (9 de 16)
- En total, son 53 los efectivos policiales de diverso grado jerárquico, que manifiestan altos niveles de satisfacción al interior de la Institución, lo que demuestra un nivel muy bajo de satisfacción al interior de la Institución, si se entiende que éstos representan solamente el 31% de la muestra.

- Los efectivos policiales que demuestran niveles bajos de satisfacción, en número de 116 representan aproximadamente el 69% de la muestra de estudio entendiéndose que 7 de ellos no tienen una posición definida respecto del nivel de satisfacción alcanzado, 11 efectivos policiales manifiestan encontrarse más insatisfechos que satisfechos, 24 de ellos demuestran una clara insatisfacción y 74 miembros que constituye un número elevado de efectivos policiales, mantienen una posición contradictoria respecto del nivel de satisfacción alcanzado al interior de la Institución Policial.

Por otra parte y, efectuado el análisis de los datos encontrados, es posible determinar que:

- 61 Policías de bajo rango jerárquico de 88 efectivos encuestados, manifiestan mayores niveles de insatisfacción laboral y solamente 27 de ellos, niveles altos de satisfacción laboral. Esto significa que en términos relativos, el 69% de los efectivos policiales de menor rango manifiestan niveles bajos de satisfacción laboral y solamente el 31% de los policías de bajo rango, demuestran claro nivel de satisfacción.
- Situación similar se presenta en los 30 cabos encuestados, toda vez que 20 de ellos, es decir el 67% del total de la muestra, manifiesta bajos niveles de satisfacción laboral, mientras que el restante 33% de los efectivos policiales de este grado jerárquico, manifiesta bajos niveles de satisfacción.
- Esta situación se mantiene en los grados de Sargento y Suboficiales, hasta llegar al grado de Subteniente, en los que los niveles bajos de satisfacción laboral se manifiestan en mayor proporción que los niveles definidos como de clara satisfacción.
- Los niveles de satisfacción varían en el grado jerárquico de mayor nivel, toda vez que 3 de 4 capitanes encuestados manifiestan elevados niveles de satisfacción laboral, representando el 75% de la muestra para este nivel jerárquico.
- En los niveles jerárquicos superiores entre los que se encuentran el grado de Mayor y Teniente Coronel, se pone en evidencia una situación contradictoria que se inclina por un bajo nivel de satisfacción laboral.

Cuadro N° 2

Determinación de los Niveles de Satisfacción
Efectivos Policiales por Unidad a la que pertenecen

NIVELES DE SATISFACCIÓN	Tránsito	P.T.J.	B.P.F	Bomberos	Seguridad Física	Distrito Policial N° 1	Distrito Policial N° 2	Distrito Policial N° 4	Distrito Policial N° 5	Total
Clara Satisfacción	4	4	3	1	8	3	4	5	4	36
Más Satisfecho que Insatisfecho	2	3	-	2	2	3	-	1	3	16
No Definida	-	1	-	1	1	2	-	2	-	7
Más Insatisfecho que Satisfecho	1	2	-	1	2	2	-	1	2	11
Clara Insatisfacción	2	3	2	6	4	1	6	1	1	26
Contradictorio	6	8	2	7	4	13	15	13	5	73
Total	15	21	7	18	21	24	25	23	15	169

Fuente: Instrumentos aplicados a los efectivos policiales

A través de los datos que se muestran en el cuadro precedente, es posible establecer lo siguiente:

- Se manifiestan niveles bajos de satisfacción laboral en la generalidad de los efectivos policiales encuestados estableciéndose que estos no se encuentran plenamente satisfechos en la Unidad Policial a la que pertenecen.
- 9 de 15 efectivos policiales que trabajan en la UNIDAD OPERATIVA DE TRÁNSITO, es decir el 60% de los mismos, muestran niveles bajos de satisfacción laboral al interior de su Unidad.
- 14 de 21 efectivos policiales asignados a la POLICÍA TÉCNICA JUDICIAL (PTJ), equivalente al 67% de la muestra, manifiesta niveles bajos de satisfacción laboral y solamente el 33% de los efectivos que trabajan en esta Unidad Policial demuestran una clara satisfacción.
- El 57 % de los efectivos policiales que prestan servicios en la BRIGADA DE PROTECCIÓN A LA FAMILIA, manifiestan bajos niveles de satisfacción laboral y solamente 3 de 7, es decir el 43% de los efectivos encuestados, se encuentran satisfechos en esta unidad.
- Similar situación se produce en las demás unidades policiales, en las que sus efectivos manifiestan bajos niveles de satisfacción laboral, así por ejemplo:

- El 83 % de los efectivos policiales que trabajan en la UNIDAD DE BOMBEROS, manifiestan bajos niveles de satisfacción laboral y solamente el 17% de los mismos demuestran poseer un elevado nivel de satisfacción laboral.

La UNIDAD DE SEGURIDAD FÍSICA ESTATAL constituye la excepción, toda vez que solamente 11 de 21 efectivos policiales manifiestan bajos niveles de satisfacción laboral, mientras que 10 de ellos, es decir el 48 % de la muestra encuestada, muestra altos niveles de satisfacción laboral.

- En el DISTRITO POLICIAL N° 1, los niveles bajos de satisfacción laboral se manifiestan con mayor intensidad, toda vez que 18 de 24 efectivos policiales que pertenecen a esta unidad se encuentran en esta situación (75% de la muestra), mientras que solo 6 de ellos (25% de la muestra) muestra un claro nivel de satisfacción o una satisfacción superior.

El 84% de los efectivos policiales que prestan servicios en el DISTRITO POLICIAL N° 2, manifiestan bajos niveles de satisfacción laboral y solo 4 de ellos, es decir el 16% de los encuestados, manifiestan un claro nivel de satisfacción.

Similar situación se produce en los efectivos policiales que prestan servicios en el DISTRITO POLICIAL N° 4, en el que el 74% manifiesta niveles bajos de satisfacción laboral

- La situación en el DISTRITO POLICIAL N° 5, se muestra diferente toda vez que el 53 % de los efectivos policiales manifiestan niveles bajos de satisfacción, mientras que el 47% restante muestra niveles de satisfacción superior.

A partir de este análisis se concluye que los efectivos asignados a las diferentes unidades policiales, muestran en general, niveles bajos de satisfacción laboral, toda vez que 117 de 169 de los encuestados, equivalente al 69% de la muestra se encuentra por debajo del nivel aceptable de satisfacción, mientras que solamente 52 efectivos policiales, es decir EL 31% de la población encuestada manifiesta niveles aceptables de satisfacción laboral.

Cuadro N° 3
Determinación de los Niveles de Satisfacción
Efectivos Policiales por Sexo

NIVELES DE SATISFACCIÓN	Masculino	Femenino	Total
Clara Satisfacción	33	3	36
Más Satisfecho que Insatisfecho	14	2	16
No Definida	7	-	7
Más Insatisfecho que Satisfecho	9	2	11
Clara Insatisfacción	20	5	25
Contradictorio	71	3	74
Total	154	15	169

Fuente: Instrumentos aplicados a los efectivos policiales

Establecido el análisis de los datos consignados en el cuadro precedente, se establece que:

- 107 efectivos policiales de sexo masculino de 154 encuestados manifiestan niveles bajos de satisfacción laboral y solamente 47 del total de la muestra manifiesta poseer niveles claros de satisfacción. En términos relativos esto significa que el 69% de los efectivos policiales varones que prestan servicios en la institución, no encuentran una satisfacción laboral adecuada.
- 10 de los 15 efectivos policiales de sexo femenino manifiestan niveles bajos de satisfacción laboral, es decir que el 67% de esta población no encuentra satisfacción aceptable al interior de la institución.

Cuadro N° 4
Determinación de los Niveles de Satisfacción
Satisfacción laboral del total de los efectivos policiales

Niveles de Satisfacción	Total
Clara Satisfacción	36
Más Satisfecho que Insatisfecho	16
No Definida	7
Más Insatisfecho que Satisfecho	11
Clara Insatisfacción	26
Contradictorio	73
Total	169

Fuente: Instrumentos aplicados a los efectivos policiales

En general, y como se establece en función al análisis parcial de los niveles de satisfacción por grado jerárquico, sexo y unidad a la que pertenecen, se infiere que el 69% de los efectivos policiales que prestan servicios en la institución, manifiestan bajos niveles de satisfacción laboral.

V.1.2. EVALUACIÓN DE LOS NIVELES DE ADAPTACIÓN LABORAL

Cuadro N° 5
Determinación del Nivel de Adaptación
Efectivos Policiales por Grado Jerárquico

NIVELES DE ADAPTACION	Tte. Coronel	Mayor	Capitán	Teniente	Sub Teniente	Sub Oficial	Sgto.	Cabo	Policía	Total
Deficiente	-	-	-	1	1	3	2	9	37	53
Adaptación Baja Inferior al Término Medio	1	1	-	-	2	4	8	8	27	51
Adaptación Normal Término medio	-	-	4	-	6	1	13	13	23	60
Adaptación Buena Superior al Término Medo	-	-	-	1	1	1	1	-	1	5
Total	1	1	4	2	10	9	24	30	88	169

Fuente: Encuestas api cedas a los efectivos policiales

Efectuado el análisis de los datos obtenidos se establece lo siguiente:

- Los efectivos policiales de mayor grado jerárquico (1 Teniente Coronel y 1 Mayor encuestados en la muestra de estudio), muestran un bajo nivel de adaptación inferior al termino medio.
- Los 4 Capitanes encuestados manifiestan una adaptación normal al trabajo que realizan en la Institución Policial.
- 1 de los Tenientes encuestados muestra un nivel deficiente de adaptación, mientras que otro de ellos manifiesta un nivel de adaptación buena, lo que demuestra que el 50% de los efectivos policiales de este estrato jerárquico se adaptan a la vida institucional, mientras que el restante 50% no se adapta a las condiciones impuestas.
- En los Subtenientes la situación es más dispersa toda vez que de 10 encuestados 7 de ellos, manifiestan niveles de adaptación normal tendiendo a una buena adaptación y solamente 3

efectivos policiales de este nivel jerárquico, manifiestan una adaptación baja y deficiente.

- En los efectivos policiales de menor gradación jerárquica los niveles de adaptación se presentan de la siguiente manera:

7 de 9 Suboficiales encuestados manifiestan niveles de adaptación inferior o deficiente, mientras que solo 2 de ellos manifiestan haber logrado una adaptación normal o superior, de ahí que se infiere que el 78% de los encuestados de este grado jerárquico no ha logrado adaptarse y solamente el 22% lo habría logrado.

- 14 de 24 sargentos encuestados manifiestan niveles de adaptación normal, inclusive uno de ellos un nivel de adaptación buena, superior al término medio.

10 de 24 sargentos encuestados manifiestan niveles de adaptación inferior o deficiente, es decir que en términos relativos aproximadamente el 58% habría logrado una adaptación normal y el 42% no lo habría hecho.

- El 43% de los CABOS encuestados manifiestan niveles de adaptación normal, mientras que por otra parte el 57% de los efectivos policiales de esta gradación manifiestan niveles inferiores y deficientes de adaptación.

- Solamente 24 policías de tropa de los 88 encuestados (el 27% del total de la muestra), manifiestan haber logrado un nivel de adaptación normal, mientras que 64 de ellos es decir el 73% de los mismos manifiestan haber alcanzado una adaptación inferior y deficiente.

Respecto de los niveles de adaptación por grado jerárquico, se infiere que:

104 efectivos policiales de diverso grado jerárquico manifiestan una adaptación baja, inferior al término medio y deficiente y 65 de ellos niveles de adaptación normal o superior, aunque de éstos solamente 5 manifiestan una adaptación superior. En términos relativos el 61% de los efectivos policiales encuestados por nivel jerárquico muestran niveles de adaptación bajos o deficientes y el 39% niveles de adaptación normal o superior.

Cuadro N° 6

Determinación de los Niveles de Adaptación
Efectivos Policiales por Unidad a la que pertenecen

NIVELES DE ADAPTACION	Tránsito	P.T.J.	B.P.F	Bomberos	Seguridad Física	Distrito Policial N° 1	Distrito Policial N° 2	Distrito Policial N° 4	Distrito Policial N° 5	Total
Deficiente	6	1	-	4	1	13	11	14	3	53
Adaptación Baja Inferior al Término Medio	5	6	1	5	7	8	5	7	7	51
Adaptación Normal Término Medio	4	11	6	8	13	2	9	2	5	60
Adaptación Buena Superior al Término Medio		3	-	1		1	-	-	-	5
Total	15	21	7	18	21	24	25	23	15	169

Fuente: Encuestas efectuadas a los efectivos policiales

Efectuado el análisis del cuadro precedente se obtienen los siguientes resultados:

- Se detectan bajos niveles de adaptación al interior de la UNIDAD OPERATIVA DE TRANSITO toda vez que 11 de los 15 efectivos policiales que trabajan en esta repartición manifiestan bajos niveles de adaptación y adaptación deficiente y solamente 4 de ellos, una adaptación normal.
- Los resultados que muestra la POLICÍA TÉCNICA JUDICIAL son diferentes toda vez 14 efectivos de los 21 entrevistados en esta unidad policial (el 67% de ellos) manifiestan niveles de adaptación normal y superior al término medio, mientras que el 33% manifiestan bajos niveles de adaptación.
- El 86% (6 de 7 encuestados) de los efectivos policiales que trabajan en la BRIGADA DE PROTECCIÓN A LA FAMILIA muestran adaptarse al trabajo de esta Unidad Policial, mientras que el 14% restante (1 de 7), un nivel inferior de adaptación.
- En la UNIDAD DE BOMBEROS la situación muestra un equilibrio toda vez que de acuerdo a los resultados obtenidos, el 50% de los efectivos policiales que trabaja en esta unidad manifiestan niveles bajos de adaptación y el 50% restante niveles de adaptación normal y superior.

- El 62% de los efectivos policiales que trabajan en la UNIDAD DE SEGURIDAD FÍSICA DEL ESTADO (13 de 21 efectivos encuestados), manifiestan haberse adaptado a la unidad, mientras que el 38% restante (8 de 21 efectivos) manifiestan una baja adaptación.
- 21 de 24 efectivos policiales que prestan servicios en el DISTRITO POLICIAL N° 1, manifiestan niveles bajos de adaptación y solamente 3 de 24 manifiestan haberse adaptado al trabajo de la Unidad.
- Similar situación se presenta en el DISTRITO POLICIAL N° 2 en el que 16 de 25 efectivos policiales, equivalente al 64% del total encuestado manifiesta niveles bajos y deficientes de adaptación, mientras que 9 de 25 equivalente al 36% manifiesta encontrarse adaptado a la unidad.
- En el DISTRITO POLICIAL N° 4 la situación se muestra parecida toda vez que el 91% de los efectivos policiales (21 de 23 encuestados) muestran niveles deficientes de adaptación laboral en esta unidad policial, mientras que solamente el 9% de los efectivos policiales (2 de 23) manifiestan haberse adaptado al trabajo en la unidad policial.
- La tendencia se mantiene en el DISTRITO POLICIAL N° 5, en el que 10 de 15 efectivos policiales manifiestan niveles bajos y deficientes de adaptación, mientras que solamente los 5 restantes manifiestan haberse adaptado a la Unidad.

Si se efectúa un análisis general de los niveles de adaptación de los efectivos policiales en función a la Unidad a la que pertenece, se infiere que:

- 104 efectivos policiales no se adaptan al trabajo en las Unidades Policiales; 53 de ellos manifiestan niveles deficientes de adaptación y 51 bajos niveles de adaptación, inferior al término medio. Los 104 efectivos policiales que se encuentran en esta situación representan el 61% del total de la muestra.
- 65 efectivos manifiestan haberse adaptado al trabajo en las Unidades Policiales, aunque se conoce que 60 de ellos manifiestan una adaptación normal y solamente 5 un nivel de adaptación superior. Los 65 efectivos policiales que se encuentran en este rango, representan el 39% del total de la muestra analizada.

Cuadro N° 7
Determinación de los Niveles de Adaptación
Efectivos Policiales por Sexo

NIVELES DE ADAPTACION	Masculino	Femenino	Total
Deficiente	53		53
Adaptación Baja — Inferior al Término Medio	44	7	51
Adaptación Normal — Término Medio	53	7	60
Adaptación Buena — Superior al Término Medio	4	1	5
Total	154	15	169

Fuente: Encuestas efectuadas a los efectivos policiales

Efectuado el análisis de los datos precedente se establece que:

- 97 efectivos policiales de sexo masculino de 154 encuestados manifiestan una baja adaptación en la Institución Policial y solamente 57 del total de la población masculina manifiesta haberse adaptado en la Institución. En términos relativos esto significa que el 63% de los efectivos policiales varones no han desarrollado una adaptación adecuada en la institución.
- 7 de los 15 efectivos policiales de sexo femenino manifiestan niveles bajos de adaptación laboral, es decir que el 47% de esta población no se ha adaptado en la Institución, mientras que 8 de ellas (el 53%) manifiestan haberse adaptado normalmente.

V.1.3. VARIABLES QUE AFECTAN A LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS EFECTIVOS POLICIALES.

Como parte del estudio realizado se analizaron otros factores que influyen en la satisfacción laboral de los efectivos policiales, entre los que pueden mencionarse por ejemplo:

- Los horarios de trabajo.
- El deseo de participación en actividades sindicales.
- La libertad de expresión.

- La subordinación como parte de la disciplina.

El estudio de estas variables se efectúa en función a los siguientes aspectos:

- Ala edad.
- Al estado civil y,
- Al grado jerárquico de los efectivos policiales.

V.1.3.1. HORARIOS DE TRABAJO EN FUNCION A LA EDAD, ESTADO CIVIL Y GRADO JERARQUICO DE LOS EFECTIVOS POLICIALES.

Tabla N° 8
Satisfacción con los horarios de trabajo
Efectivos Policiales por Rangos de Edades

R. EDAD	NO RESPONDE	SI	NO	TOTAL
17 – 22 años		10	1	11
23 – 28 años	3	23	16	42
29 – 34 años		24	12	36
35 – 41 años		26	24	50
42 – 49 años	1	21	2	24
50 - 56 años		5	1	6
TOTAL ABSOLUTO	4	109	56	169
TOTAL RELATIVO	2.4	64.5	33.1	100

Fuente: Encuestas efectuadas a los efectivos policiales

A 109 efectivos policiales que representan el 64.5% de la muestra encuestada le satisfacen los horarios de trabajo impuestos por la Institución Policial, modalidad que implica la realización de jornadas laborales de 24 horas continuas con descansos de tres jornadas que les permite realizar otras actividades adicionales en su tiempo libre relacionados con el comercio, la capacitación o el descanso.

A 56 efectivos que representan el 33.1% de la muestra, no les satisface los horarios de trabajo por lo recargado de las actividades que deben desarrollar y por la tensión que deben soportar por prolongados periodos de tiempo mientras realizan sus actividades habituales.

- La subordinación como parte de la disciplina.

El estudio de estas variables se efectúa en función a los siguientes aspectos:

- Ala edad.
- Al estado civil y,
- Al grado jerárquico de los efectivos policiales.

V.1.3.1. HORARIOS DE TRABAJO EN FUNCION A LA EDAD, ESTADO CIVIL Y GRADO JERARQUICO DE LOS EFECTIVOS POLICIALES.

Tabla N° 8
Satisfacción con los horarios de trabajo
Efectivos Policiales por Rangos de Edades

R. EDAD	NO RESPONDE	SI	NO	TOTAL
17 — 22 años		10	1	11
23 — 28 años	3	23	16	42
29 — 34 años		24	12	36
35 — 41 años		26	24	50
42 — 49 años	1	21	2	24
50 - 56 años		5	1	6
TOTAL ABSOLUTO	4	109	56	169
TOTAL RELATIVO	2.4	64.5	33.1	100

Fuente: Encuestas efectuadas a los efectivos policiales

A 109 efectivos policiales que representan el 64.5% de la muestra encuestada le satisfacen los horarios de trabajo impuestos por la Institución Policial, modalidad que implica la realización de jornadas laborales de 24 horas continuas con descansos de tres jornadas que les permite realizar otras actividades adicionales en su tiempo libre relacionados con el comercio, la capacitación o el descanso.

A 56 efectivos que representan el 33.1% de la muestra, no les satisface los horarios de trabajo por lo recargado de las actividades que deben desarrollar y por la tensión que deben soportar por prolongados periodos de tiempo mientras realizan sus actividades habituales.

Tabla N° 9
Satisfacción con los horarios de trabajo
Efectivos Policiales por Grado jerárquico

GRADO	NO RESPONDE	SI	NO	TOTAL
Policía	4	64	20	88
Cabo-Suboficial		36	24	60
Subte-Capitán		8	11	19
Mayor-Coronel		1	1	2
TOTAL ABSOLUTO	4	109	56	169
TOTAL RELATIVO	2.4	64.5	33.1	100

Fuente: Encuestas efectuadas a los efectivos policiales

Al 64,5% de los efectivos policiales clasificados en función al grado jerárquico les satisface los horarios de trabajo que se cumplen en el seno de la Institución Policial y en mayor grado a los Policías que pertenecen a la tropa (64 casos de 109) seguidos del personal de clases (entre cabos y suboficiales) (36 casos de 109). Al 33,1% restante no le satisfacen los horarios de trabajo.

V.1.3.2. DESEO DE PARTICIPACIÓN EN ACTIVIDADES SINDICALES EN FUNCION A LA EDAD, ESTADO CIVIL Y GRADO JERARQUICO DE LOS EFECTIVOS POLICIALES.

Tabla N° 10
Deseo de Participación en Actividades Sindicales
Efectivos Policiales por Rangos de Edades

R. EDAD	NO RESPONDE	SI	NO	TOTAL
17 — 22 años		4	7	11
23 — 28 años	3	13	26	42
29 — 34 años	1	6	29	36
35 — 41 años	1	14	35	50
42 — 49 años	3	2	19	24
50 - 56 años		2	4	6
TOTAL ABSOLUTO	8	41	120	169
TOTAL RELATIVO	4.7	24.3	71	100

Fuente: Encuestas efectuadas a los efectivos policiales

El 24.3% de los efectivos policiales encuestados desearía participar en actividades sindicales mientras que el 71% restante no desea hacerlo.

A través de este porcentaje pueden inferirse dos aspectos: i) la necesidad de este grupo de efectivos por agruparse en torno a una organización sindical que les permita efectuar reclamos diversos referidos a mejoras en salarios, dotación de uniforme y equipamiento de seguridad entre otros aspectos y ii) la presión e imposición que ejerce la Institución Policial, manteniendo un grupo que si bien desea agruparse es pequeño en comparación con el universo policial.

De acuerdo a la Ley Orgánica de la Policía Boliviana los efectivos policiales están prohibidos de constituirse bajo organizaciones sindicales, bajo penas de sanciones severas.

La subordinación a la que están sometidos los efectivos de la Policía Nacional, impide que puedan adoptar formas de organización que les permita reivindicar sus derechos, entendiéndose que el Policía está llamado a garantizar la paz y la seguridad ciudadana, no pudiendo en ningún caso asumir posiciones contrarias que desvirtúen tales propósitos.

Tabla N° 11
Deseo de Participación en Actividades Sindicales
Efectivos Policiales por Grado Jerárquico

GRADO	NO RESPONDE	SI	NO	TOTAL
Policía	5	24	59	88
Cabo-Suboficial	3	12	45	60
Subte-Capitán		5	14	19
Mayor-Coronel			2	2
TOTAL ABSOLUTO	8	41	120	169
TOTAL RELATIVO	4.7	24.3	71	100

Fuente: Encuestas efectuadas a los efectivos policiales

Al 71% de los efectivos policiales encuestados no les interesa participar en actividades sindicales, notándose en mayor proporción esta inquietud en los policías de tropa (59 casos de 169) y en el personal de clases (45 casos de 169).

Al 24.3% les interesaría participar en actividades sindicales, notándose más este deseo en los policías de tropa y en los clases.

V.1.3.3. PRIVACIÓN DE LA LIBERTAD DE EXPRESION EN FUNCION A LA EDAD, ESTADO CIVIL Y GRADO JERARQUICO DE LOS EFECTIVOS POLICIALES.

Tabla N° 12
Privación de la libertad de expresión
Efectivos Policiales por Rangos de Edades

R. EDAD	NO RESPONDE	SI	NO	TOTAL
17 — 22 años		8	3	11
23 — 28 años	1	24	17	42
29 — 34 años		24	12	36
35 — 41 años	1	36	13	50
42 — 49 años	1	19	4	24
50 - 56 años	1	5		6
TOTAL ABSOLUTO	4	116	49	169
TOTAL RELATIVO	2.4	68.6	29	100

Fuente: Encuestas efectuadas a los efectivos policiales

El 68.6% de los efectivos policiales manifiesta que no existe libertad de expresión en la Institución Policial y el 29% manifiesta que la expresión es permitida.

Tabla N° 13
Privación de la libertad de expresión
Efectivos Policiales por Estado Civil

ESTADO CIVIL	NO RESPONDE	SI	NO	TOTAL
Soltero	1	26	13	40
Casado	1	81	33	115
Divorciado	1		2	3
Separado	1	9	1	11
TOTAL ABSOLUTO	4	116	49	169
TOTAL RELATIVO	2.4	68.6	29	100

Fuente: Encuestas efectuadas a los efectivos policiales

El 68,6% de los efectivos policiales encuestados en función a su estado civil, afirman que en la Policía Boliviana Nacional, no existe suficiente libertad de expresión, mientras que un 29% niega esta aseveración, afirmando que la Institución Policial no priva a sus efectivos del derecho a expresarse.

Los casados se constituyen en el grupo más grande de los clasificados por estado civil que afirman que en la Institución Policial se restringe la libertad de expresión.

El 29% de los efectivos policiales clasificados en función a su estado civil, manifiesta que existe libertad de expresión en la Institución Policial, aunque debe entenderse que éste segmento está constituido por oficiales de mayor rango y nivel jerárquico.

Tabla N° 14
Privación de la libertad de expresión
Efectivos Policiales por Grado Jerárquico

GRADO	NO RESPONDE	SI	NO	TOTAL
Policía	3	54	31	88
Cabo-Suboficial	1	49	10	60
Subte-Capitán		11	8	19
Mayor-Coronel		2		2
TOTAL ABSOLUTO	4	116	49	169
TOTAL RELATIVO	2.4	68.6	29	100

Fuente: Encuestas realizadas a los efectivos policiales

El 68,6% de los efectivos policiales encuestados coincide en afirmar que no hay suficiente libertad de expresión en la Institución. De este total los miembros de la tropa (54 casos de 169) y de los clases (49 casos de 169) son los que sienten con mayor incidencia la falta de suficiente libertad de expresión en la Institución.

El 29% de la muestra, asume que en la Institución Policial existe libertad de expresión para los efectivos.

A través del análisis de resultados se establece que en la Institución Policial no existe suficiente libertad de expresión, aunque por norma institucional en la Policía Boliviana Nacional no es muy usual que se promueva la libertad de expresión entre sus efectivos.

V.1.3.4. LA SUBORDINACION EN FUNCION A LA EDAD, ESTADO CIVIL Y GRADO JERARQUICO DE LOS EFECTIVOS POLICIALES.

Tabla N° 15
La subordinación como parte de la actividad laboral
Efectivos Policiales por Rangos de Edades

R. EDAD	NO RESPONDE	SI	NO	TOTAL
17 — 22 años		5	6	11
23 — 28 años	3	32	7	42
29 — 34 años		26	10	36
35 —41 años	2	32	16	50
42 — 49 años	4	18	2	24
50 - 56 años		4	2	6
TOTAL ABSOLUTO	9	117	43	169
TOTAL RELATIVO	5.3	69.2	25.4	100

Fuente: Encuestas efectuadas a los efectivos policiales

El 69.2% de los efectivos policiales, acepta la subordinación como parte de su actividad laboral, adoptándola como elemento constituyente de su formación y disciplina, aunque esta implica sometimiento de voluntades constituyendo un aspecto que puede influir en los niveles de satisfacción de los efectivos policiales.

El 25.4% no acepta la subordinación como parte de su actividad, lo que implica que al ejercer esta resistencia, incrementa su descontento y su predisposición para trabajar bajo el sometimiento que es impuesto por la característica militar.

Tabla N° 16
La subordinación como parte de la actividad laboral
Efectivos Policiales por Estado Civil

ESTADO CIVIL	NO RESPONDE	SI	NO	TOTAL
Soltero	3	27	10	40
Casado	4	81	30	115
Divorciado	1	1	1	3
Separado	1	8	2	11
TOTAL ABSOLUTO	9	117	43	169
TOTAL RELATIVO	5.3	69.2	25.4	100

Fuente: Encuestas efectuadas a los efectivos policiales

El 69,2% de la población encuestada por estado civil, acepta la subordinación como parte de su trabajo, lo que implica que subordinarse constituye una forma de comportamiento que se asume en la estructura militar y solamente el 25,4% no acepta que la subordinación se constituya en parte de su trabajo ya que no acepta imposiciones de voluntad para el cumplimiento de las tareas y labores asignadas.

Del total de la muestra de análisis, puede observarse que los casados aceptan la subordinación como parte de su trabajo, toda vez que 81 de 169 efectivos policiales encuestados cumplen sus actividades obedeciendo órdenes superiores, fundamentadas en el respeto y la obediencia característica de la disciplina militar.

Tabla N° 17
La subordinación como parte de la actividad laboral
Efectivos Policiales por Grado Jerárquico

GRADO	NO RESPONDE	SI	NO	TOTAL
Policía	5	58	25	88
Cabo-Suboficial	3	41	16	60
Subte-Capitán	1	16	2	19
Mayor-Coronel		2		2
TOTAL ABSOLUTO	9	117	43	169
TOTAL RELATIVO	5.3	69.2	25.4	100

Fuente: Encuestas efectuadas a los efectivos policiales

Por el análisis de los datos contenidos en la Tabla precedente, se establece que el 69,2% de los efectivos clasificados por grado jerárquico, aceptan la subordinación como parte de sus actividades y del comportamiento que debe existir al interior de la Institución Policial.

En la tropa, la subordinación se presenta con mayor grado de incidencia toda vez que en este nivel jerárquico, solamente se reciben órdenes que deben cumplirse. Esta se presenta con mayor frecuencia en los además en el segmento que forma parte de los clases de la Policía, quienes al igual que el personal de tropa están habituados a recibir órdenes y a subordinarse ante sus superiores.

El 25.4% de los efectivos policiales encuestados no acepta la subordinación como parte de su trabajo y de su actividad laboral.

De manera general la subordinación se impone en la estructura militar, aunque esta sea o no aceptada con agrado por los efectivos policiales de la Institución, al someter la voluntad humana a la decisión superior.

La subordinación constituye una imposición que debe respetar todo efectivo policial como parte de la disciplina militar, aunque aceptarla no implica que el individuo necesariamente tenga que estar de acuerdo con ella.

La subordinación constituye uno de los elementos de mayor peso dentro de la insatisfacción laboral ya que las órdenes impartidas en la Institución Policial, son transmitidas verticalmente sin que exista alternativa para que los efectivos policiales tengan la posibilidad de acatarlas o desobedecerlas.

Capítulo VI

Conclusiones y Recomendaciones

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Realizado el trabajo de investigación destinado a efectuar el análisis de los niveles de satisfacción y adaptación laboral de los efectivos de la Policía Nacional, es posible concluir en los siguientes aspectos:

- A través del estudio realizado y de la evaluación de resultados obtenida, queda claramente establecido que los objetivos de la investigación se cumplen satisfactoriamente, toda vez que al formularlos, se pretendió como Objetivo General:

"Determinar los niveles de satisfacción laboral que tienen los efectivos policiales establecidos en la ciudad de La Paz" y como objetivos específicos:

"Establecer los niveles de satisfacción laboral que tienen los efectivos policiales de la ciudad de La Paz por grado jerárquico, por sexo y de acuerdo a la Unidad Operativa a la que pertenecen"

- A partir de los resultados alcanzados ha sido posible determinar que existe un porcentaje muy bajo de satisfacción laboral alcanzado en los efectivos policiales clasificados por grado jerárquico, sexo y Unidad Policial a la que pertenecen, habiéndose establecido que aproximadamente el 69% de la población policial encuestada muestra niveles bajos de satisfacción laboral y solamente el 31% una clara satisfacción laboral. Sin embargo a través de los datos obtenidos, se concluye en lo siguiente:
- El 31% de los efectivos policiales clasificados por grado jerárquico manifiestan haber alcanzado una clara satisfacción laboral al interior de la Institución lo que demuestra un nivel muy bajo de satisfacción en el personal de la Institución Policial.

- Los efectivos policiales que manifiestan haber alcanzado niveles bajos de satisfacción representan aproximadamente el 69% de la muestra de estudio. En este grupo de análisis se encuentran aquellos que no tienen una posición definida respecto del nivel de satisfacción alcanzado, otros que manifiestan encontrarse más insatisfechos que satisfechos, un grupo de ellos que demuestran una clara insatisfacción y un gran número que manifiestan una posición contradictoria respecto del nivel de satisfacción alcanzado al interior de la Institución Policial.

- Cuando se efectúa el análisis por grado jerárquico se establece que los niveles más bajos de satisfacción laboral se manifiestan en los niveles de menor rango de la Institución Policial, toda vez que el 69% de los efectivos policiales de menor rango manifiestan bajos niveles de satisfacción laboral y el 31% de estos demuestran claros niveles de satisfacción. Similar situación se presenta en los cabos y suboficiales encuestados en los que el 67% del total de la muestra manifiesta bajos niveles de satisfacción laboral y solamente un 33% de ellos habría logrado alcanzar niveles superiores de satisfacción.

- Por el diagnóstico efectuado se infiere que los niveles jerárquicos superiores, manifiestan elevados niveles de satisfacción laboral aunque en estos grados superiores se ponen de manifiesto situaciones contradictorias en los niveles de satisfacción laboral alcanzados.

- Al efectuar el análisis de la satisfacción laboral alcanzada por los efectivos policiales en función a la Unidad Policial en la que prestan sus servicios, se establece que en la mayoría de las unidades, los efectivos policiales muestran niveles muy bajos de satisfacción laboral:
 - 60 % en la UNIDAD OPERATIVA DE TRÁNSITO;
 - 67 % en los efectivos policiales asignados a la POLICÍA TÉCNICA JUDICIAL (PTJ),
 - 57 % en los efectivos que trabajan en la BRIGADA DE PROTECCIÓN A LA FAMILIA,
 - 83 % en la UNIDAD DE BOMBEROS,
 - 52% en los efectivos que prestan servicios en la UNIDAD DE SEGURIDAD FISICA ESTATAL,
 - 75% en los efectivos del DISTRITO POLICIAL N° 1;

84% en los policías que trabajan en el DISTRITO POLICIAL N° 2;

74% de niveles bajos de satisfacción laboral en los efectivos policiales del DISTRITO POLICIAL N° 4;

53% en los efectivos del DISTRITO POLICIAL N° 5

- A partir de este análisis se concluye que en general los efectivos que prestan servicios en las diferentes unidades policiales, manifiestan bajos niveles de satisfacción laboral, toda vez que 117 de 169 de los encuestados, equivalente al 69% de la muestra se encuentra por debajo del nivel aceptable de satisfacción, mientras que solamente 52 efectivos policiales, es decir el 31% de la población encuestada manifiesta niveles aceptables de satisfacción laboral.

Efectuado el análisis de la satisfacción laboral por sexo se concluye que el 69% de los efectivos policiales de sexo masculino y el 67% de los efectivos policiales de sexo femenino, no encuentran niveles de satisfacción adecuada al interior de la Institución Policial.

Respecto de los niveles de adaptación alcanzados en los efectivos policiales se concluye en lo siguiente:

- 104 de 169 efectivos policiales de diverso nivel jerárquico manifiestan niveles de adaptación que oscilan entre: adaptación inferior, adaptación inferior al término medio y adaptación deficiente. Por otra parte 65 efectivos policiales de 169 encuestados manifiestan niveles de adaptación normal o superior, aunque de éstos solamente 5 efectivos policiales manifiestan haber alcanzado una adaptación superior.

En términos relativos el 61% de los efectivos policiales encuestados por nivel jerárquico muestran niveles de adaptación bajos o deficientes y el 39% niveles de adaptación normal o superior.

Al efectuarse el análisis de los niveles de adaptación alcanzado por los efectivos policiales en FUNCIÓN A LA UNIDAD POLICIAL A LA QUE PERTENECEN, se concluye en que si bien los niveles de adaptación varían en cada una de las reparticiones policiales, prevalecen en general los bajos niveles de adaptación y los niveles de adaptación deficiente ya que:

- 11 de los 15 efectivos policiales encuestados en la Unidad Operativa de Tránsito; 21 de 24 efectivos que prestan servicios en el Distrito Policial N° 1; 16 de 25 efectivos que trabajan en el Distrito Policial N° 2; 21 de 23 efectivos policiales encuestados que trabajan en el Distrito Policial N° 4; 10 de 15 efectivos que prestan servicios en el Distrito Policial N° 5, manifiestan niveles bajos y deficientes de adaptación, aunque por otra parte, 14 de 21 efectivos policiales asignados a la Policía Técnica Judicial; 6 de 7 que trabajan en la Brigada de Protección a la Familia; 23 de 21 efectivos policiales que prestan servicios en la Unidad de Seguridad Física del Estado y el 50% del personal asignado a la Unidad de Bomberos, manifiestan haber alcanzado niveles de adaptación normal, habiéndose adaptado al trabajo de estas unidades policiales

Efectuado el análisis de los niveles de adaptación alcanzados por los efectivos policiales en función a la UNIDAD POLICIAL A LA QUE PERTENECEN, se concluye que el 61% del total de la muestra manifiesta niveles deficientes de adaptación, mientras que el 39% restante no se habría adaptado al trabajo en estas Unidades Policiales.

Respecto de los niveles de ADAPTACIÓN POR SEXO se concluye que el 63% de los efectivos policiales de sexo masculino y el 47% de los efectivos policiales de sexo femenino no han desarrollado una adaptación adecuada en la Institución.

Con el propósito de reforzar los resultados obtenidos y de establecer cuales son los aspectos que influyen en los niveles de satisfacción y adaptación laboral, se efectuó el análisis de otros aspectos que inciden en estas dos variables concluyéndose en lo siguiente:

- Aproximadamente al 33% de los efectivos policiales no les satisface los horarios de trabajo que deben cumplirse en la Institución, aunque el 66% de ellos manifiesta su conformidad con los horarios que exige la actividad policial debido a que el tiempo libre puede dedicárselo a realizar otro tipo de actividades, de beneficio económico o familiar.
- Al 24% de los efectivos policiales les gustaría participar en actividades sindicales mientras que un 71% restante no desea hacerlo, lo que demuestra que una gran parte de los efectivos policiales se habrían adaptado a esta norma impuesta que prohíbe la organización sindical en los miembros que tienen a su cargo la seguridad ciudadana

- La supresión de la libertad de expresión constituye un aspecto que se refleja en los bajos niveles de adaptación y satisfacción laboral, toda vez que el 68,6% de los efectivos policiales encuestados, afirman que en la Institución Policial no existe libertad de expresión, aunque un 29% de los efectivos policiales piensa que sí existe esta libertad.
- El 69.2% de los efectivos policiales adopta a la subordinación como parte de su formación y disciplina aunque esta implique someter la voluntad de los individuos influyendo en los niveles de satisfacción y adaptación de los efectivos policiales. Solamente un 25.4% no acepta la subordinación como parte de su actividad porque ello implica trabajar bajo un sometimiento impuesto por la disciplina militar.

Por el análisis efectuado se considera que la subordinación constituye uno de los elementos de mayor peso incidencia en los niveles de satisfacción y adaptación, toda vez que dado el carácter de régimen cerrado que se practica en la Institución, los efectivos policiales no tienen una alternativa diferente que subordinarse.

RECOMENDACIONES

A partir del análisis de las Conclusiones del Estudio, es posible formular las siguientes recomendaciones:

- Mejorar las condiciones de adaptación de los efectivos policiales para que estos puedan incrementar su nivel de satisfacción laboral al interior de la Institución.
- La privación de la libertad de expresión debe constituirse en elemento de análisis profundo si se pretende incrementar los niveles de satisfacción laboral al interior de la Institución, posibilitando que los efectivos policiales puedan desarrollar una mejor interacción entre si mismos y su institución.
- La Policía Nacional como institución del orden debería centrar su atención en mejorar los bajos niveles de satisfacción laboral demostrada por sus efectivos, entendiendo que este aspecto constituye parte fundamental de la mejora laboral y de la eficiencia en el desempeño.
- Para mejorar los niveles de satisfacción laboral la Institución Policial está llamada a introducir mecanismos que le permitan incrementarlo, definiendo los estudios que se consideren necesarios para determinar en profundidad cuales son los factores que impiden que los efectivos policiales puedan lograr su satisfacción laboral, incorporando las mejoras requeridas y verificando el alcance de sus resultados.
- Como alternativa surge la posibilidad que la Institución Policial en cooperación con las universidades del sistema, puedan realizar estudios e investigaciones que permitan mejorar las condiciones de satisfacción laboral, analizando aquellos aspectos que impiden que puedan mejorarse los niveles de satisfacción y de adaptación.

Bibliografía

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Leytón, Elvira. Clima Organizacional y Relaciones Públicas. Manual de Capacitación. La Paz. 1994.
- Ardila, Rubén. Psicología del Trabajo. Santiago de Chile. Editorial Universitaria. 1986.
- Argyris, Chris. El Individuo dentro de la Organización. Editorial Herder. Barcelona. 1979.
- Biblioteca y Aulas Virtuales en Psicología y Areas Afines
- Brown, James C.A. La Psicología Social en la Industria. México. Editorial Fondo de Cultura Económica. 1958.
- Cohen, Josef. Psicología de los Motivos Personales. Temas de Psicología No. 3. Edit. Trillas, México. 1968.
- Crow Lester D.; Buck, Carol Conducta Adaptada. Buenos Aires. Argentina Editorial Paidos. 1965
- Cuesta Santos, Armando. Organización del Trabajo y Psicología Social. La Habana. Editorial Ciencias sociales. 1990.
- Gamua Bernal, Elba. Psicología Aplicada: Bases para el análisis de puestos. Edit. Manual Moderno, México. 1992.
- González Maura, Viviana. Motivación profesional y Personalidad. Editorial Universidad Pontificia de San Francisco Xavier. Sucre. 1994.
- Haller, Gilmes. Psicología Industrial. Barcelona. Editorial Grijalbo. 1963.

- Hilf, Hubert Hugo. La ciencia del Trabajo. Madrid. Editorial Rialp. 1963.
- Lauterbach, Albert. Fronteras Psicológicas de la Economía; hombre, motivaciones y dinero. Buenos Aires. Editorial Omeba. 1963.
- Ley Orgánica de la Policía Nacional, de 8 de abril de 1985. Edit. H. Congreso Nacional. 1985.
- Marín, Gerardo. Psicología Social en Latinoamérica. Edit. Trillas, México. 1975.
- Mier, Norman R. Psicología Industrial. Madrid. Editorial Rialp. 1960.
- Molina B., Roberto, y Castañón B., Carlos. Historia de la Policía Nacional. Tomos I y II. Editorial Policía Nacional — 10C. La Paz, 1990.
- Montmollin, Maurice de. Los Psicofarsantes, Autocrítica de la Psicología Industrial. Edit. Siglo XXI, México. 1989.
- Morales, J. Francisco. Psicología Social. Edit. Declee, Bilbao. 1985.
- Moya C., Rufino y Saravia A., Gregorio. Probabilidad e Inferencia Estadística. Editorial San Marcos. Lima. 1988.
- Reglamento de Disciplina y Sanciones de la Policía Nacional. Resolución Suprema No. 207801, de fecha 23 de julio de 1990. Edit. Calama. La Paz.
- Rodríguez, Aroldo. Crespo, Anatolio de Paula. Psicología Social. Edit. Trillas, México. 1987.
- Rosembergh, J. M. Diccionario de Administración. Editorial Océano. Bogotá. 1995.

- Salazar Jiménez, Ma. Elizabeth. Diagnóstico del Clima Social de una organización militar a través de la Escala Adaptativa de Clima Social de Fernández Ballesteros y Sierra Diego. La Paz, Universidad Católica Boliviana. 1996.
- Sen, Amartya. Development as Freedom (El Desarrollo como Libertad). Editorial Alfred A. Knope Publisher, Nex York. 1999.
- Sivadon, Paul.
Fernández — Zoïla. Tiempo de Trabajar Tiempo de Vivir. Editorial Herder. Barcelona. 1987.
- Siegel L. Laurence. Psicología Industrial. México. Editorial Continental. 1965.
- Spiegel, Murray R. Estadística. Editorial McGraw —Hill. Cali. 1989.
- Smith, Ronald E. Psicología, fronteras de la conducta. México. Editorial Harla. 1986.
- Tintaya Condori, Porfidio. Realidad, Autovaloración y Decisión Profesional. Tesis de Grado UMSA. La Paz. 1993.
- Tintaya Condori, Porfidio. Diseños de Invetigación. Editorial O. La Paz. 1999.
- Torres Bardales, Coloníbol. Orientaciones básicas de Metodología de la Investigación Científica. Edit. Anónima. Lima. 1994.
- Whittaker, James O. Psicología. México. Editorial Interamericana. 1968.
- Yela, Mariano. Psicología de las Aptitudes; el análisis factorial y las funciones del alma. Madrid. Editorial Gredos. 1966.
- Zepeda Herrera, Fernando Psicología Organizacional . México. Editorial Addison Wesley Longman .1999

Anexo A

DATOS PERSONALES

1. Edad años 2. Sexo a) M b) F 3. Años de servicio años
4. Estado civil: a) Soltero b) Casado c) Divorciado d) Viudo e) Separado
5. No de hijos a) ... Hijos b) Ninguno
6. Tipo de vivienda: a) Propia b) Alquilada c) Anticrético d) Otros
7. Zona de residencia
8. Nivel: a) Oficial b) Clase c) Tropa 9. Grado
10. Unidad de Trabajo
11. ¿Realizó algún curso de especialización a nivel institucional? **SI NO**
12. ¿Realizó estudios, cursos u otros fuera de la actividad policial? SI NO
13. Si respondió sí en la pregunta 12, especifique, cursos en:
a) Universidad b) Normal c) Institutos d) Otros
14. Si respondió si a la pregunta 12 ¿Qué cursos siguió?:

CUESTIONARIO DE SATISFACION LABORAL

1. ¿Quisiera ir a trabajar a otra institución? a) SI b) NO SÉ c) NO
2. Si tuviera la posibilidad de elegir de nuevo una carrera, ¿elegiría de nuevo esta misma profesión? a) SI b) NO SÉ c) NO
3. ¿Le gusta su profesión? Elija una de las tres alternativas marcando con una X:

a) Me gusta mucho	a) SI	b) NO SÉ	c) NO
b) Me gusta mas de lo que me disgusta	a) SI	b) NO SÉ	c) NO
c) Me disgusta	a) SI	b) NO SÉ	c) NO
d) Me disgusta más de lo que me gusta	a) SI	b) NO SÉ	c) NO
e) No me gusta	a) SI	b) NO SÉ	c) NO
f) No puedo decir	a) SI	b) NO SÉ	c) NO

En las siguientes preguntas, lea con mucha atención cada pregunta del resto del cuestionario, y conteste con sinceridad después de pensarlo bien cualquier respuesta que de, con tal que sea sincera es buena. No se precipite, ya que dispone de todo el tiempo que necesite. Conteste a todas las preguntas marcando con una X el SI y el NO que se encuentra después de cada pregunta.

Aquí tienes dos ejemplos del modo de responder:

Le duele con frecuencia la cabeza	SI	NO
Le gustan las historias interesantes	SI	NO

4. ¿Le satisfacen los horarios que cumplen sus horarios de trabajo? SI NO
5. ¿Le gustaría participar más en actividades sindicales? SI NO
6. ¿Le parece que no hay la suficiente motivación en la institución? SI NO
7. ¿Siente que no hay la suficiente libertad de expresión en su trabajo? SI NO
8. ¿Acepta la subordinación como parte de su trabajo? SI NO
9. ¿Las limitaciones que se le imponen a sus actividades personales y familiares en la institución son necesarias y propias de la profesión? SI NO

ITEM A

1. Deja frecuentemente sus deberes a medio terminar **SI NO**
2. Permanece fácilmente quieto cuando realiza su trabajo. **SI NO**
3. Llega habitualmente con puntualidad a su trabajo **SI NO**
4. Tiene habitualmente en desorden su lugar de trabajo **SI NO**
5. Cuando no comprende alguna orden, pide explicaciones **SI NO**
6. Realiza con entusiasmo su trabajo durante su horario **SI NO**
7. Durante su hora de servicio, le gusta realizar juegos **SI NO**
8. Le resulta molesto dar en voz alta las órdenes **SI NO**
9. Desea permanecer mucho tiempo en el Regimiento **SI NO**
10. Cumple con gusto el encierro de emergencia cuando se le ordenan.. **SI NO**
11. Tiene dificultades para estar atento en periodo de instrucción o revista **SI NO**
12. Durante su servicio, desea realizar más tareas de las que tocan **SI NO**
13. Comprende fácilmente las instrucciones que recibe **SI NO**
14. Hay acaso algunas tareas o trabajos que le disgustan **SI NO**
15. Le gusta su unidad, y esta contento de trabajar en ella **SI NO**
16. Le parece que el nivel de trabajo que realiza es demasiado bajo **SI NO**
17. Encuentra que los trabajos que realiza son demasiado difíciles **SI NO**
18. Cuida sus pertenencias de trabajo para mantenerlas limpias. **SI NO**
19. Cuando le "castigan", cree que lo merece **SI NO**
20. Le gustaría cambiar el trabajo si pudiera hacerlo..... **SI NO**
21. Muchas cosas que le hacen realizar en su unidad son innecesarias **SI NO**
22. En su trabajo a veces permite que otros realicen sus obligaciones..... **SI NO**
23. Asiste con gusto a las fiestas que organiza su institución **SI NO**
24. Encuentra interesante el trabajo que realiza en su unidad **SI NO**
25. Considera demasiado severos algunos puntos del reglamento de su unidad... **SI NO**

ITEM B

1. Le llama la atención frecuentemente su superior **SI NO**
2. Se entiende bien, frecuentemente con su superior **SI NO**
3. Cree que su superior se hace cargo de de la dificultades de Ud **SI NO**
4. Su superior le tiene por charlatán o alborotador **SI NO**
5. Le colabora suficientemente su superior en sus dificultades.... **SI NO**
6. Acepta los consejos de su superior y desea seguirlos **SI NO**
7. L e parece que su superior le vigila mas que a los otros **SI NO**
8. Cuando su superior se ausenta, aprovecha para crear desorden.... **SI NO**
9. Le permite su superior algunas bromas cuando es posible **SI NO**
10. Su superior, le da la ocasión de mostrar lo que sabe **SI NO**
11. Desearía tener otro superior, diferente del que tiene **SI NO**
12. Piensa que a veces su superior siente placer en llamarle la atención **SI NO**
13. Habla bien de su institución cuando esta fuera de su unidad. **SI NO**
14. Opina que le dan demasiadas tareas o trabajo en su turno **SI NO**
15. Le gusta proteger a los compañeros más débiles que Ud **SI NO**
16. Si alguno de sus compañeros es reprendido, se burla de él **SI NO**
17. Cuando trabaja solo, le enfada si le vienen a molestar **SI NO**
18. Presta fácilmente sus pertenencias a algún compañero. **SI NO**
19. Quiere y aprecia a los mejores compañeros de su unidad_ **SI NO**
20. **Rechusa** participar en un juego cuando tiene miedo de perder **SI NO**
21. Pone apodos a sus compañeros, aún cuando a ellos no les guste **SI NO**
22. Utiliza los objetos de los otros sin pedirles permiso. **SI NO**
23. Intenta defender a los otros cuando se les molesta demasiado **SI NO**
24. Le gusta ayudar a los niños a cruzar la calle en un tráfico intenso **SI NO**
25. Se queda inactivo y sin compartir durante sus periodos de descanso **SI NO**

ITEM C

1. Prefiere estar solo en vez de distraerse con los demás SI NO
2. Presenta excusas al pasar delante de alguien SI NO
3. Le gusta bromear y reír con sus amigos en el tiempo debido SI NO
4. Le encuentran muchos defectos sus amigos SI NO
5. Saluda a sus superiores cuando los encuentra en la calle SI NO
6. Le gusta ser jefe y estar al frente de otros SI NO
7. Comete con frecuencia torpezas por sentirse cohibido o presionado SI NO
8. Se aburre con frecuencia cuando está con sus compañeros SI NO
9. Le gusta encontrarse con mucha gente y hablar con ella SI NO
10. En los trabajos comunes, le gusta hacer gustoso lo que corresponde.. SI NO
11. Cuando esta trabajando, se siente molesto si le están mirando SI NO
12. Encuentra difícil hacer amigos dentro o fuera de la unidad SI NO
13. Felicita a los que obtienen éxitos en sus actividades SI NO
14. Frecuentemente contradice a los demás en sus conversaciones SI NO
15. Tiene amigos en quienes confía plenamente SI NO
16. Le da vergüenza hablar delante de varias personas SI NO
17. Empuja a los demás, atropellándolos cuando está apurado SI NO
18. En el juego, le gusta dirigir a los otros y dar instrucciones SI NO
19. Se esfuerza por ser amable con los que le resultan simpáticos SI NO
20. Se ríe a veces de los ancianos o de los pobres desgraciados SI NO
21. Cuando le gastan alguna broma, se enfada fácilmente ... SI NO
22. Escribe en las paredes, muebles o en las aceras SI NO
23. Se alegra por los éxitos obtenidos por sus amigos SI NO
24. Busca ocasiones para agradar a los que le rodean SI NO
25. Se siente más a gusto solo que acompañado SI NO

ITEM D

1. Prefiere estar más en su trabajo que en su casa SI NO
2. Se interesa por su esposa o familia por el trabajo que realiza SI NO
3. Le gusta ayudar en los quehaceres de su casa SI NO
4. Es difícil de contentar con la comida o la ropa SI NO
5. Se entiende bien con su esposa e hijos o con sus parientes SI NO
6. Fue dichoso en compañía de sus padres cuando era niño SI NO
7. En su casa, dicen de Usted que es irresponsable SI NO
8. Le falta alguna vez el respeto a su esposa o sus padres SI NO
9. Le gusta estar **encasa**, en compañía de su familia SI NO
10. Se apura en realizar los recados que le encomienda su familia SI NO
11. Cree que en su familia son demasiado severos con Ud SI NO
12. Cree que sus padres le quieren menos que a sus hermanos SI NO
13. Cuando está triste, encuentra en su familia un consuelo SI NO
14. Tarda con frecuencia en levantarse de la cama en las mañanas SI NO
15. Pide con frecuencia consejo a su esposa o a sus padres SI NO
16. No se siente suficientemente feliz en su casa SI NO
17. Ha tenido alguna vez la idea de abandonar su casa SI NO
18. Cuando su esposa o familia le dan algo Ud. lo agradece. SI NO
19. Puede estudiar o trabajar en casa sin ser molestado demasiado SI NO
20. Su esposa o familia le deja hacer poco mas o menos lo que quiere SI NO
21. Le piden y exigen demasiado en su casa SI NO
22. Su esposa o sus o padres se enfadan demasiado con Ud SI NO
23. Ha querido siempre mucho a su padres y a su madre SI NO
24. Comprende su esposa o su familia sus dificultades particulares... SI NO
25. Cree que son demasiados los que le mandan en la casa SI NO

ITEM E

1. Se enfada fácilmente por cosas sin importancia..... **SI NO**
2. Aprovecha las ocasiones que se le para prestar ayuda **SI NO**
3. Soporta las molestias sin quejarse demasiado **SI NO**
4. Dice con frecuencia palabras ofensivas para los demás **SI NO**
5. Cuando le dicen sus errores, los reconoce..... **SI NO**
6. Procura evitar ir o salir con amigos poco recomendables..... **SI NO**
7. Son muchos los compañeros que no le gustan **SI NO**
8. Cuando le hacen alguna ofensa, desea vengarse..... **SI NO**
9. Los días de vacaciones, reza las oraciones de la mañana y de la noche **SI NO**
10. Está contento cuando intenta realizar cosas difíciles **SI NO**
11. Le gusta molestar a los demás que le rodean hasta impacientarlos **SI NO**
12. Se queda con lo que encuentra sin buscar a su propietario **SI NO**
13. Se alegra cuando felicitan a los demás por sus éxitos..... **SI NO**
14. Se siente gustoso sin hacer nada cuando sus compañeros trabajan.... **SI NO**
15. Evita comentar con otros los defectos de los demás **SI NO**
16. Tiene compañeros con quienes no se dirige la palabra..... **SI NO**
17. Intenta hacer creer que sabe algo de lo que no sabe nada..... **SI NO**
18. Siente mucho por las dificultades o pena de algún amigo **SI NO**
19. Da a veces buenos consejos a sus amigos **SI NO**
20. Se deja llevar por el rencor cuando se le hace una injusticia **SI NO**
21. Omite la oración antes y después de las comidas **SI NO**
22. Cuando le prestan algo, se le olvida devolverlo **SI NO**
23. Ayuda gustoso a los que son más débiles que Ud **SI NO**
24. Le gusta socorrer a los pobres en sus necesidades..... **SI NO**
25. Si se equivoca, intenta echar la culpa a los otros.... **SI NO**

ITEM F

1. Cree que hay muchos que le desean hacer mal **SI NO**
2. Está continuamente de un buen y agradable humor **SI NO**
3. Soporta fácilmente a los que tienen muchos defectos **SI NO**
4. Le brotan lágrimas fácilmente sin un motivo serio **SI NO**
5. Cuando se enfada o enoja, recobra rápidamente el buen humor **SI NO**
6. Tiene confianza en confiar en la vida **SI NO**
7. Piensa Ud. que es más nervioso que los demás **SI NO**
8. Pasa mucho tiempo soñando cosas irrealizables **SI NO**
9. En caso de peligro, permanece tranquilo y sin excitarse demasiado **SI NO**
10. Cuando pierde en el juego, olvida fácilmente el contratiempo **SI NO**
11. Teme que le llegue la mala suerte en el futuro **SI NO**
12. Cree que sus compañeros se ríen con frecuencia de Ud. **SI NO**
13. Es capaz de ir solo a una habitación oscura sin tener demasiado miedo **SI NO**
14. Tiene miedo de contagiarse o coger enfermedades **SI NO**
15. Acepta las molestias que le causan sin disgustarse demasiado **SI NO**
16. Cree que merece mas cumplidos felicitaciones, que los otros..... **SI NO**
17. En lugar de trabajar sueña con frecuencia en cosas desagradables **SI NO**
18. Cree que tiene tanta suerte como los demás **SI NO**
19. Confía en sí mismo cuando tiene que hacer algo **difícil** **SI NO**
20. Piensa en ocasiones que nadie le quiere . **SI NO**
21. Imagina con frecuencia historias en las que Ud. es el héroe..... **SI NO**
22. Tiene la idea de que es peor que los otros **SI NO**
23. Le parece a Ud. que la vida es bella y agradable..... **SI NO**
24. Le gusta contar historias alegres a sus amigos **SI NO**
25. Se entristece cuando no el prestan atención suficiente.... **SI NO**

Resultados	ITEM A	B	ITEM C	ITEM D	ITEM E	ITEM F	TOTAL
(-)							
(+)							
PERCENTIL							

Glosario de Términos

GLOSARIO DE TERMINOS

ACTITUD.	Predisposición aprendida para reaccionar consistentemente en cierta forma positiva o negativamente ante ciertas personas, objetos o conceptos. Las actitudes tienen componentes cognoscitivos, afectivos y conductuales. Tendencia temporal pero a menudo recurrente de una persona u organismo a responder ante ciertos estímulos ambientales de una manera predeterminada.
ADAPTACION.	Cambio o ajuste de un órgano sensorial a la estimulación de entrada. Toda modificación benéfica que sea necesaria para satisfacer las demandas ambientales, aceptar y satisfacer las demandas sociales e interpersonales, eliminación de la conducta improcedente a medida que avanza el aprendizaje. (Adler) Proceso de ajuste y compensación ascendentes para suplir las deficiencias innatas del hombre. La adaptación al ambiente es de importancia capital. En el proceso de adaptación los motivos, actúan sobre el organismo, siempre hay una situación sensorial y una respuesta al estímulo. La respuesta es la actividad que produce un cambio en toda la situación, el cual va encaminado a satisfacer el motivo.
AFECTO.	Término genérico que se aplica a los sentimientos, emociones o disposiciones en tanto modos de funcionamiento mental, nombre que se le da a emociones o sentimientos específicos. Estado que se origina cuando las acciones motivadas se vuelven impracticables.
AFECTIVIDAD.	Tendencia a reaccionar emocionalmente. Experiencia emocional generalizada que no se puede identificar con una emoción específica ni con un estímulo en particular.
AGRESIÓN.	Ataque o acción hostil que puede adoptar cualquier forma, desde la cometida física, en un extremo, hasta la crítica verbal amable, en el otro. Este tipo de conducta puede ser dirigido a cosas o personas, incluyendo el yo. (Freud) La agresión es uno de los instintos primarios. La agresividad natural de una persona en contra del yo puede dirigirse también en contra del mundo exterior. Tanatos es, en primera instancia, un instinto de muerte y todos llevamos dentro de nosotros mismos cierta cantidad de auto destructividad. Al parecer la gente tiene que destruir objetos y también a otras personas para no destruirse a sí misma. Para protegerse a sí mismo de la tendencia a la autodestrucción, uno debe canalizar hacia el exterior la agresividad propia. En la teoría de Adler, la agresividad es la lucha humana más general y es una necesidad de la vida. Implícito en la afirmación del yo propio está el principio de la agresión. El impulso agresivo es el motor para vencer los sentimientos personales de inferioridad.

De acuerdo con la teoría de la frustración-agresión, la interferencia, con la conducta dirigida hacia la meta constituye una frustración, y ésta desemboca en una respuesta sustituta o en la agresión, que también es una especie de sustituto. Si se bloquea la agresión, ésta puede dirigirse en contra de un sustituto o volverse en contra del propio sujeto, convirtiéndose en auto agresión. Necesidad que tiene el individuo de vencer enérgicamente a la oposición, de luchar, castigar a otro, herir o matar y de vengar una ofensa o daño.

AMBIENTE.	Suma total de las condiciones externas, incluyendo los factores sociales y físicos, que tienen el poder o capacidad de influir en un organismo.
APATIA.	Ausencia o deficiencia de emoción, excitación o interés; indiferencia. Falta de interés por lo que otros consideran interesante o estimulante.
APTITUDES.	Capacidad o habilidad potencial para ejecutar una tarea, una destreza o un acto que aún no han sido aprendidos. Potencialidad de adquirir eficiencia en diversas destrezas mediante cierto adiestramiento formal o informal.
AUTOACEPTACION	Suele considerarse la autoaceptación como equivalente a la aprobación de todas las facetas de nuestra personalidad. Aceptarnos a nosotros mismos es asumir el hecho de que lo que pensamos, sentimos y hacemos son todas las expresiones del uno mismo en el momento en que suceden. La autoaceptación es la base de la seguridad, la confianza, el amor y la autoestima. Sin aceptación es difícil llegar a auto superarnos y progresar hacia la consecución de los potenciales, oportunidades y posibilidades existentes y al alcance de cada uno.
AUTOCONSCIENTE.	Captación de la propia existencia, pensamientos y acciones, popularmente azoramiento o timidez.
AUTOCONTROL.	Capacidad del infante para tener manejo voluntario de ciertos de sus procesos como el control de los esfínteres, es en otras palabras la dirección mediante el propio esfuerzo del individuo de la conciencia y sus conductas. Se da gracias a que el niño a desarrollado unas habilidades cognitivas que le permite reflejar sus acciones y conectarlas mentalmente con lo que se le dice que se ejecute, así, sobre la información que pueda recordar los niños moldean su acción para amoldarse a lo que ellos saben es socialmente aceptable.
AUTOESTIMA.	La autoestima sería el afecto que siente por sí mismo, según su auto concepto, la conducta del individuo está principalmente determinada por la autoestima, entendiéndose que la persona con

buena autoestima suele tener una conducta asertiva. (Colina L.1994, pag. 348)

R. Aponte (1992) define la autoestima como " la experiencia afectiva con relación a las diferentes dimensiones del yo, es el afecto que la persona siente por sí misma de acuerdo con el reconocimiento y la valoración que hace de sus atributos y cualidades.

La autoestima se forma exclusivamente en la familia, posteriormente interviene otros contextos como la escuela, los amigos y otros espacios extra familiares en los que el niño participa (Luizaga C., 1996).

AUTOVALORACIÓN.

La autovaloración constituye una información psicológica relativamente estable que autorregula la propia personalidad. La autovaloración es la formación psíquica, la condicional interna de autorregulación más elaborada y compleja del ser humano. Mediatiza el nivel de aspiración de las tendencias orientadoras del sujeto. En este sentido dentro de la estructura de la personalidad, la autovaloración es una de las formaciones motivacionales complejas importantes por su función autorreguladora de la actividad psíquica y de la intervención con el medio externo. La autovaloración es un subsistema de la personalidad que incluye un conjunto de necesidades y motivos. Es una formación motivacional que regula la actividad de la personalidad (Tintaya P. 1994) La autovaloración es el carácter más importante que el sujeto tiene en su personalidad. Es la cualidad psíquica más superior y central en la estructura de la personalidad, es el núcleo de la forma de ser.

COGNICION.

Término general para referirse a cualquier proceso que permita a un organismo conocer y estar consciente. Incluye actos como percibir, razonar, concebir y juzgar. Asociación, estímulo-estímulo hipotética u organización perceptiva del pensamiento que explica las expectativas de un organismo. Relativo a los pensamientos y a las ideas.

COMPORTAMIENTO.

Respuesta total, motora y glandular, de un organismo frente a cualquier situación.

COMUNICACIÓN.

Transmisión de cambios de energía de un lugar a otro en el sistema nervioso; transmisión de ondas sonoras. Transmisión o recepción de señales o mensajes por parte de los organismos. LEWIN Influencia de una región personal sobre otra, por lo cual un cambio en una produce un cambio correspondiente en la otra.

CONDUCTA.

Totalidad de las acciones intra orgánicas y extra orgánicas de un organismo con su ambiente físico y social.

La psicología se ocupa de tres tipos de fenómenos: a) conducta observable, como tic nervioso, tartamudez, transpiración excesiva, intentos suicidas, etc. b) Fenómenos susceptibles de ser observados introspectivamente, es decir, conducta que no es fácil

de observar desde el exterior, como el dolor de muelas, jaquecas, preocupación, hambre o temor. c) Procesos inconscientes, es decir aquellos procesos mentales que no son accesibles ni siquiera para la persona que los experimenta.

Cualquier actividad, movimiento o respuesta individual o cualquier grupo de actividades, movimiento o reacciones de un organismo; actividad, movimiento o respuesta que altera la posición del organismo o de cualquier parte del mismo espacio. 3.- (conductismo). La variable dependiente en la ciencia de la conducta.

Existe una gran polémica en psicología sobre lo que realmente constituye la conducta, aunque generalmente se esta de acuerdo en que se considere a la misma como la actividad del organismo. El problema surge al prelimitar las actividades que se consideran como conductas. Para los conductistas, una actividad tiene que ser directamente observable y medible para que se la pueda calificar como conducta. Para otros psicólogos, las actividades que se consideran como conducta incluye las ideas, los pensamientos, los sueños y las imágenes, así como las actividades musculares y neurofisiológicas manifiestas. También hay desacuerdos en cuanto a la distinción entre las actividades que se consideran como conducta y las actividades estudiadas por la fisiología; es decir la diferencia entre hablar, percibir, caminar, etc., por una parte, y respirar, digerir, secreta bilis, etc., por la otra, comportamiento moral o ético.

CONFLICTIVIDAD.	Combate y angustia del ánimo, apuro, situación desgraciada y de difícil salida.
DEFENSIVIDAD.	Situación o estado del que solo trata de defenderse, ponerse en estado de defenderse sin querer acometer ni ofender al enemigo
DESEMPEÑO.	1. Asumir un papel o representarlo. 2. Comportarse de acuerdo como un papel que no es propio. 3. Manera de estudiar un papel de todas sus manifestaciones y detalles concretos mediante la representación del mismo en una situación arbitraria, lo cual permite una mejor comprensión objetiva del mismo. 4. (psicoterapia). Adopta el papel de una persona importante en la propia vida de manera que pueda lograrse una mejor comprensión de la primera, o adoptar papeles sociales para comprender como se les concibe y como se funciona ante los mismos.
DISCIPLINA.	Base fundamental de la institución, consiste en la obediencia a las leyes. 1. Adiestramiento o educación formal. 2. Doctrina que afirma que ciertas materias debieran ser estudiadas por el ejercicio constructivo de la mente por efecto positivo que ejercerán en la capacidad intelectual en general, en cual de estudiarlas por las mismas.

EFICIENCIA.	Razón entre el trabajo realizado y la energía consumida en cualquier mecanismo. virtud y facultad para lograr un efecto determinado, acción con que se logra ese efecto.
EMPRESA.	Acción ardua y dificultosa que valerosamente se comienza. Casa o sociedad mercantil o industrial fundada para emprender o llevar a cabo construcciones, negocios o proyectos de importancia
ESTIMULO.	1. Objeto o acción que provoca actividad. 2. (fisiología) Cualquier factor interno o externo que causa la acción de un organismo. 3. (psicología) Cualquier acción o situación que provoca una respuesta.
ÉXITO.	Fin o terminación de un negocio o dependencia, resultado feliz de un negocio o actuación.
EXPRESION.	1. Cualquiera que realice un organismo, el cual se considera indicativo de la naturaleza del mismo. 2. Respuestas verbales, faciales o físicas, que son indicativas del estado emocional del individuo.
FIJACION.	1. Modo de conducta persistente que a durado mas que su utilidad o que se ha vuelto inapropiado.2. Fortalecimiento de la memoria o de un hábito motor a través de la recepción. 3. Dirección y enfocamiento de uno o de ambos ojos sobre un objeto o punto. 4. (psicoanálisis). Apego emocional intenso o relativamente duradero, generalmente de naturaleza psicosexual, hacia un objeto de la infancia o de la niñez que se persiste en la vida posterior y que, por consiguiente, hace muy difícil la formación de nuevas relaciones de apego y nuevos patrones de conducta, si no es que imposible.
FRACASO.	1.Persona que no ha logrado un estatus económico o social mínimo o que a fracasado al pretender alcanzar las metas que se ha propuesto. 2. No obtener los resultados deseados o previstos en un experimento.
FRUSTRACIÓN.	Interferencia en una acción existente o en proceso.
GRADO.	1. Clase formada por el elemento que ocupan la misma posición en una escala. 2. En la escuela estadounidense, un grado que constituye una clase que representa un año académico. 3. Calificación en una prueba.
GRUPO.	Grupo de adiestramiento en sensibilidad que se concentra en el aprendizaje de las destrezas de relaciones humanas y en los problemas personales e interpersonales.
INSATISFACCIÓN.	Sin satisfacción
INSTITUCIÓN POLICIAL.	Organización fundamental del Estado, nación o sociedad.

LIBERTAD.	Facultad natural que tiene el hombre de obrar de una manera u otra y de no obrar, por lo que es responsable de sus actos. Facilidad, soltura, disposición natural para hacer una cosa con destreza.
MANDO.	Autoridad o poder que tiene el superior sobre sus subalternos, tener absoluto poder o dominio.
MOTIVACION.	Proceso (considerado apetitivo en oposición a un proceso afectivo) que produce cambios en el ambiente (actos) que concuerdan con ciertas representaciones internas y bajo cierta estimulación sensorial, da lugar a una conducta que produce cambios en el medio interno y reduce la actividad inicial.
MUESTRA.	Subgrupo de una población que se emplea como representante de la población total y a partir del cual se derivan conclusiones que supuestamente caracterizan a esa población general.
NECESIDADES HUMANAS.	<p>1.- Condición de carecer, desear o requerir algo si estuviera presente sería benéfico para el organismo al facilitar la conducta o satisfacer una tensión. 2.- Constructor que representa una fuerza cerebral que dirige y organiza la percepción, el pensamiento y la acción del individuo, por ejemplo, cambiar una situación satisfactoria existente. Se puede producir una necesidad a través de procesos internos o por la fuerza ambientales e ir acompañada por emociones especiales y modos de conducta dirigidos a cambiar las circunstancias iniciales y satisfacer al organismo. A partir del estudio intensivo de varios sujetos, Murray compiló una lista de las necesidades especiales comunes. La lista original incluye necesidades de: afiliación, intimar, cooperar y ser leal a otra persona a quien se considera como un compañero y amigo; agresión, oponerse, luchar, herir o castigar a otra persona; alentar, apoyar, proteger, aliviar y satisfacer las necesidades de los desvalidos; autonomía ser independiente, autónomo y libre; auxilio, obtener satisfacción de un objeto familiar y siempre contar con apoyo y protección; comprensión, indagar, responder, especular, formular, analizar y generalizar; condescendencia, apoyar, elogiar, honrar o admirar a una superior y adaptarse pasivamente a sus costumbres; dependencia, defenderse en contra de la humillación, admitir inferioridad, culpa, ternas; jugar, buscar diversión y descanso sin ningún otro motivo, logro, dominar objetos, personas o ideas y aumentar la auto estimación al ejercitar con éxito el talento.</p>
NIVEL.	<p>1.- Área, región, posición, o grado que en el que todas las cosas son cualitativamente iguales. 2.- (psicofísica). Condición de reactividad de un receptor en comparación con su umbral promedio establecido. 3.- Posición o rango obtenido en una prueba. 4.- Parámetro o norma de la eficiencia intelectual, sensorial y motora.</p>

OPORTUNIDAD.	Coyuntura, conveniencia del tiempo y lugar
ORDEN PUBLICO.	Ordenamiento de valores, objeto o datos de una secuencia que fluctúa de la magnitud mas baja o pequeña a la magnitud mas alta o grande. Ordenamiento de o personas, datos u objetos en una secuencia determinada por sus magnitudes o importancia con respeto a una característica o cualidad especifica.
ORGANIZACIÓN.	1.-Ordenamiento de elementos o partes de una manera integrada o cooperativa. 2.- Grado de integración o cooperación de una totalidad compleja. 3.- Proceso a través del cual las excitaciones psicofísicas se constituye en un campo estable e integrado.
PERCEPCIÓN.	1.-Proceso de obtener información acerca del mundo a través de los sentidos. 2.- Opción de lo que la percepción del mundo tal como existe es innata. los partidarios de esta teoría fueron R. Descartes y Kant. 3.-Teoría de que la percepción se basa en la experiencia previa en las acciones de elementos. Este punto de vista es característico de los asociacionistas británicos. 4.- Tichener la percepción es el producto del aprendizaje añadió a las sensaciones en bruto. Las percepciones deben analizarse para producir los elementos psicológicos más esenciales de la sensación. 5.-La percepción es el resultado de las indecencias de los estímulos físicos sobre los receptores sensoriales. Se subraya la importancia del contexto biológico, pues se considera que es útil en la explicación de la percepción verdadera. 6.- La percepción se debe a un proceso de organización innato. La unidad básica es una configuración que constituye una totalidad mayor que la suma de sus partes y que las determina. Se postula un isomorfismo entre los procesos organizadores de las configuraciones percibidas en los fenómenos electroquímicos que ocurre en le cerebro. 7.- El enfoque transaccional afirma que la percepción se basa en suposiciones acerca de la construcción de la realidad. Se cree que cada persona desarrolla un conjunto limitado de percepciones atrevas de sus propias transacciones singulares con el ambiente para sistematizar la variedad infinita de imágenes retinianas posibles que recibe. La percepción se convierte en un acto aprendido de construcción de la realidad para ajustar las propias suposiciones acerca de ella.
POTENCIALIDAD.	Capacidad de la potencia independiente del acto, equivalencia de una cosa respecto de otra en virtud y eficacia.
PROFESIÓN.	Acción y efecto de profesar empleo, facultad u oficio que cada uno tiene y ejerce públicamente.
PSICOLOGIA LABORAL.	Rama de la psicología que se ocupa del estudio de los individuos en grupo. Estudia los procesos psicológicos y las interacciones interpersonales dentro de los grupos y entre los mismos. Se

subraya mas la conducta individual y laboral que realizan un grupo o unidad.

REFORZAMIENTO.

1.- El reforzamiento ocurre cuando el estímulo condicionado se presenta simultáneamente o durante un intervalo efectivo antes de la aparición del estímulo incondicionado. 2.- Estimulo que produce placer y proporcionan recompensas, llamados "satisfactores", los cuales imprimen las respuestas, es decir, las fortalecen. 3.-Un reforzamiento primario ocurre cada vez que una actividad efectora se asocia estrechamente con un impulso o vestigio aferente que actúa como estímulo y tal asociación se relaciona estrechamente con la rápida disminución del estímulo motivacional lo cual tiene como resultado un incremento de la tendencia de ese estímulo a provocar la respuesta. 4.- Presentar un estímulo reforzante cuando ocurre una respuesta o sistematizar tal presentación; a esto se le llama reforzamiento operante. Se habla de reforzamiento respondiente cuando se presentan casi al mismo tiempo un estímulo condicionado y un estímulo incondicionado.

REGRESION.

1.- Movimiento retroactivo. 2.- Manifestar conductas infantiles o poco maduras o regresar a un nivel inmaduro de organización conductual. 3.-Uno de los mecanismos de defensa en la cual la persona, al enfrentar a un deseo instintivo o impulso provocado de ansiedad regresa a una etapa que ha sido previamente categorizada por la libido, lo cual permite reducir la ansiedad y los sentimientos de culpabilidad. Existen dos formas de regresión: el regreso al objeto original y el regreso al nivel de organización sexual infantil. El regreso a un nivel anterior de organización siempre lleva consigo características del nivel posterior, lo que posiblemente permite la resolución de los conflictos anteriores debido a una organización mas madura del yo. 4.- Durante el debilitamiento generalizado de la retención, tendencia a olvidar los recuerdos en el orden inverso a su adquisición. 5.- En individuos de una misma especie, tendencia a regresar a la forma característica. 6.- Redacción de una respuesta condicionada previamente extinguida después de la presentación de un castigo. 7.- Durante la extinción de una respuesta condicionada a un estímulo, reaparición a una respuesta condicionada previamente extinguida ante ese mismo. 8.- Relación entre dos variables dependiente se encuentra mas próxima a la media de la muestra que el valor de la variable independiente.

REMUNERACION.

Acción y efecto de remunerar, es decir recompensar, premiar, galardonar.

RESIGNACION.

Renunciar a la satisfacción inmediata en aras de alcanzar meta relativamente remota. Se cree que un factor de prueba objetivo descubierto recientemente, clasificado como incorpora los cargos más importantes de este concepto.

SALUD MENTAL.	Estado de adaptación relativamente óptimo, sentimientos de bienestar y realización de las propias potencialidades y capacidades.
SATISFACCION.	1.-Estado de placer de un organismo cuando a logrado la meta de tendencia motivadoras dominantes.2.- estado sentimental de una persona que ha satisfecho o complacido un apetito o motivo.
SEGURIDAD.	Calidad de seguro, fianza u obligación de velar por la seguridad.
SEGURIDAD CIUDADANA.	Velar por la seguridad de los ciudadanos
SUBORDINACION.	Término que se refiere al hecho de que el logro de la mayoría o de todas las metas que requiere del logro previo de una serie de submental. Por, ejemplo, de "poseer una cosa propia" primero es necesario lograr submental tales como "conseguir un empleo reenumerado", "ganarse la confianza de un banquero", etc. estas ultimas metas son subsidiarias de la primera, es decir, esta se subordina a aquellas.
TRABAJO.	Actividad seria con referencia al mundo y valores reales, como opuesta a la actividad lúdica.

BIBLIOGRAFÍA:

James Dreve	DICCIONARIO DE PSICOLOGÍA Edit. CEPE, Buenos Aires, 1975
Benjamín B. Wolman	DICCIONARIO DE CIENCIAS DE LA CONDUCTA Edit. TRILLAS, México, 1996
Obras de Freud	DICCIONARIO DE PSICOLOGÍA
Autoestima y docencia	MAVILO CALERO PEREZ Edit. SAN MARCOS-Lima — Perú ,2000
Constructivismo	Tintaya C.Porfirio EDCOM. 1994 La Paz-Bolivia
Diccionario de la Lengua Española	Editorial ESPASA 1999.

