

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ADMINISTRACIÓN POR VALORES EN LA POLICÍA MUNICIPAL DE TRÁNSITO DE SAN
FRANCISCO EL ALTO, TOTONICAPÁN
TESIS DE GRADO

FELIPE ALVAREZ HERNÁNDEZ
CARNET 22262-12

QUETZALTENANGO, AGOSTO DE 2017
CAMPUS DE QUETZALTENANGO

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ADMINISTRACIÓN POR VALORES EN LA POLICÍA MUNICIPAL DE TRÁNSITO DE SAN
FRANCISCO EL ALTO, TOTONICAPÁN
TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

POR
FELIPE ALVAREZ HERNÁNDEZ

PREVIO A CONFERÍRSELE
EL TÍTULO DE ADMINISTRADOR DE EMPRESAS EN EL GRADO ACADÉMICO DE LICENCIADO

QUETZALTENANGO, AGOSTO DE 2017
CAMPUS DE QUETZALTENANGO

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

RECTOR: P. MARCO TULIO MARTINEZ SALAZAR, S. J.

VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO

VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: ING. JOSÉ JUVENTINO GÁLVEZ RUANO

VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS

SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

DECANA: DRA. MARTHA ROMELIA PÉREZ CONTRERAS DE CHEN

VICEDECANO: DR. GUILLERMO OSVALDO DÍAZ CASTELLANOS

SECRETARIA: MGTR. CLAUDIA ANABELL CAMPOSANO CARTAGENA

NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN
MGTR. STELLA DE LOS ANGELES BAUER WALTER DE MÉNDEZ

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN
MGTR. VILMA ELIZABETH TELLO CALDERÓN DE REYES
LIC. JOSE MARÍA BARRIOS PELLEGER
LIC. NANCY IRENE MENÉNDEZ YOTZ DE SILIEZAR

AUTORIDADES DEL CAMPUS DE QUETZALTENANGO

DIRECTOR DE CAMPUS: P. MYNOR RODOLFO PINTO SOLIS, S.J.

SUBDIRECTORA ACADÉMICA: MGTR. NIVIA DEL ROSARIO CALDERÓN

SUBDIRECTORA DE INTEGRACIÓN
UNIVERSITARIA: MGTR. MAGALY MARIA SAENZ GUTIERREZ

SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO: MGTR. ALBERTO AXT RODRÍGUEZ

SUBDIRECTOR DE GESTIÓN
GENERAL: MGTR. CÉSAR RICARDO BARRERA LÓPEZ

Quetzaltenango, 17 de febrero de 2017.

Ingeniera
Nivia Calderón
Sub Directora Académica
Campus de Quezaltenango
Universidad Rafael Landívar

Estimada Ingeniera

De manera atenta me dirijo a usted para informarle que he concluido la asesoría de la Tesis titulada, **Administración por valores en la Policía Municipal de Tránsito de San Francisco el Alto, Totonicapán** elaborada por el estudiante **Felipe Alvarez Hernández**, quien se identifica con carné No. 2226212 de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas.

He revisado con mucho interés dicho trabajo, el cual cumple con los requisitos académicos, metodológicos y científicos, establecidos en la guía de investigación de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, razón que me conduce a extender dictamen favorable a efecto de que el estudiante **Felipe Alvarez Hernández**, continúe con el trámite correspondiente para la Defensa Privada de Tesis.

Sin otro particular, me suscribo atentamente



Mgtr. Stella Bauer Walter de Méndez.
Asesora de Tesis



Universidad
Rafael Landívar
Tradición Jesuita en Guatemala

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
No. 01375-2017

Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado del estudiante FELIPE ALVAREZ HERNÁNDEZ, Carnet 22262-12 en la carrera LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, del Campus de Quetzaltenango, que consta en el Acta No. 01320-2017 de fecha 6 de junio de 2017, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

ADMINISTRACIÓN POR VALORES EN LA POLICÍA MUNICIPAL DE TRÁNSITO DE SAN FRANCISCO EL ALTO, TOTONICAPÁN

Previo a conferírsele el título de ADMINISTRADOR DE EMPRESAS en el grado académico de LICENCIADO.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 17 días del mes de agosto del año 2017.

MGTR. CLAUDIA ANABELL CAMPOSANO CARTAGENA, SECRETARIA
CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
Universidad Rafael Landívar

Agradecimiento

A Dios: Por acompañarme en cada momento de mi vida, por guiarme y brindarme la sabiduría necesaria para lograr mis objetivos.

A la Universidad

Rafael Landívar: Por brindarme los conocimientos necesarios para mi formación profesional.

A la Municipalidad de San Francisco

el Alto, Totonicapán: Por haber aceptado que realizara el estudio de tesis en unas de sus entidades

A la Policía Municipal de Tránsito:

Por haber aceptado formar parte de esta Investigación de Tesis, y permitir aplicar los conocimientos adquiridos de la Carrera de Administración de Empresas en su institución.

A mi Asesora:

Por su apoyo y haberme guiado durante el proceso de la tesis.

A la Terna Evaluadora:

Por los consejos que me brindaron, por la retroalimentación que me proporcionaron para mi crecimiento personal y profesional.

Dedicatoria

- A Dios:** Por darme la vida, por estar siempre guiándome, por nunca soltar mi mano para alcanzar mis metas.
- A mis Padres:** Por ser un ejemplo de vida, por darme siempre lo mejor que pudieron, por siempre recordarme que con esfuerzo todo se puede lograr.
- A mi Esposa:** Por estar siempre a mi lado ayudándome y motivándome a seguir adelante para poder hacer realidad éste sueño.
- A mi Hijo:** Gracias por su amor y alegrarme cada día de mi vida. Para que le sirva de ejemplo y se sienta motivado y orgulloso, para que él sepa que no hay imposibles.
- A mis Hermanos:** Gracias por su comprensión y apoyo moral e incondicional, los quiero mucho.
- A mi Familia:** Ustedes son lo más importante en mi vida, nunca olviden que los quiero. Especialmente se la dedico a mis tres ángeles que me cuidan desde el cielo que están orgulloso de su nieto.
- A mis Amigos:** Por su amistad, apoyo y conocimientos compartidos.

Índice

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	1
I. MARCO DE REFERENCIA.....	2
1.1 Marco contextual.....	2
1.2 Marco teórico.....	7
1.2.1 Administración por Valores (ApV).....	7
1.2.2 Policía Municipal de Tránsito.....	24
II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	26
2.1 Objetivos.....	27
2.1.1 Objetivo general.....	27
2.1.2 Objetivos específicos.....	27
2.2 Hipótesis.....	28
2.2.1 Hipótesis Alternativa.....	28
2.2.2 Hipótesis Nula.....	28
2.3 Variable e indicadores.....	28
2.3.1 Definición conceptual.....	28
2.3.2 Definición operacional.....	28
2.3.3 Indicadores.....	28
2.4 Alcances y limitaciones.....	29
2.5 Aporte.....	29
III. MÉTODO.....	31
3.1 Sujetos.....	31
3.2 Población y muestra.....	31
3.3 Instrumentos.....	32
3.4 Procedimiento.....	32
IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	34
V. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	68

VI.	CONCLUSIONES.....	74
VII.	RECOMENDACIONES.....	75
VIII.	BIBLIOGRAFÍA.....	76
IX.	ANEXO.....	78

Resumen

En el departamento de la policía municipal de tránsito de San Francisco el Alto, no están establecidas correctamente la misión, visión y valores con la que se rige dicha institución, y se violan los valores al momento de aplicarlo, por ello es de suma importancia la aplicación de la Administración por valores, con el afán de prestar un mejor servicio a los conductores locales y a los que lo visiten.

El objetivo principal del presente estudio, fue Diagnosticar el desarrollo de la administración por valores en la Policía Municipal de Tránsito de San Francisco el Alto, Totonicapán. Los sujetos quienes proporcionaron la información en el presente estudio fueron los empleados de dicho departamento que son diecinueve (19), así mismo se tomó una muestra de conductores que opinaron sobre el servicio que prestan los agentes.

Para recabar la información se utilizó dos cuestionarios con preguntas abiertas y cerradas uno dirigido al personal administrativo y el otro al personal operativo, para medir los conocimientos relacionado a dicho tema, así mismo se realizó una entrevista a conductores del municipio para conocer las perspectivas que tienen de los agentes.

Se concluyó que no se desarrolla adecuadamente el tema de administración por valores ya que desconocen cómo transmitir a los colaboradores, a raíz de esto se tiene como consecuencia la falta de una buena aplicación, se recomienda que para mejorar la participación activa de los colaboradores de la Policía Municipal de Tránsito es fundamental el impulso de capacitaciones o talleres formativos en temas de administración por valores para el beneficio de la institución.

INTRODUCCIÓN

La Administración por Valores es una forma de administrar, la mayoría de empresas no lo aplican. La Administración por valores es una práctica empresarial administrativa que ayuda a promover la motivación en el desempeño de los empleados, ya que si estos son compartidos por el personal constituirán un crecimiento tanto para los empleados y la organización, para poder poner en práctica la forma administrativa. Es necesario que todos los miembros de la organización tengan el deseo de implementar los valores en su labor diario.

El trabajo de investigación titulado: “Administración por Valores en la Policía Municipal de Tránsito de San Francisco el Alto, Totonicapán”, tiene como objetivo Diagnosticar el desarrollo de la administración por valores en la Policía Municipal de Tránsito de San Francisco el Alto, Totonicapán. Dentro de los instrumentos utilizados para llevar a cabo el presente estudio de caso, fue necesario realizar un cuestionario con preguntas abiertas y cerradas, y una entrevista. Dicha investigación se realizó con el departamento antes mencionado.

Se presenta el sustento teórico del marco contextual y marco teórico basado en indicadores del proceso, y se vierten conclusiones y recomendaciones, que permitió conocer que la participación de los colaboradores del departamento de Tránsito en el tema de Administración por valores es mínima porque desconocen del tema, a raíz de esto se tiene como consecuencia la falta de una buena aplicación.

Incluye el apartado de anexos en el que figura un manual de trabajo para la implementación de la Administración por valores, para que el Director General de la Policía Municipal de Transito del Municipio de San Francisco el Alto, Totonicapán pueda aplicar esta herramienta con el fin de obtener un beneficio.

I. MARCO DE REFERENCIA

1. 1 Marco contextual

Vettorazzi (2009) describe en el informe escala y territorio del comercio k'iche, que el municipio de San Francisco el Alto pertenece al Departamento de Totonicapán, solía llamarse Chusiguán, con el significado de *Chu* que quiere decir sobre y *siguán* barranco, siendo la traducción sobre el barranco, debido a la ubicación, la creación como municipio se logró mediante acuerdo gubernativo del 11 de octubre de 1825. La cabecera municipal está a una altura de 2,610 metros sobre el nivel del mar, la extensión territorial es de 132 kilómetros cuadrados, que lo ubica como el cuarto municipio más grande con el 13% del total del territorio del departamento.

Se ubica a una distancia de 17 kilómetros de la cabecera departamental de Totonicapán. Además el municipio está dividido en una cabecera municipal, cuatro zonas urbanas y diez aldeas.

En la Cabecera Municipal, la plaza es una de las mayores a escala nacional tanto en extensión como en volumen de ventas. Se comercian diversos productos textiles y de confección al por mayor y menor, con compradores nacionales y del área centroamericana. El día viernes es el día principal de mercado, hoy en día también son días de mercado el lunes, miércoles, jueves e inclusive sábado. En la estructura del mercado llama la atención el comercio de animales, en un espacio especial se venden cerdos, novillos, cabras, ovejas y pollos.

El departamento de la Policía Municipal de Tránsito de San Francisco el Alto, se legalizo en el año 2008 según acuerdo gubernativo, se ha detectado problemas con los colaboradores de dicha institución ya que se les ha observado incumpliendo los valores, misión y visión, así mismo se detectó que no están visibles e identificadas las mismas.

En las siguientes citas, se presentan estudios que describen el tema de administración por valores, así como definiciones sobre el departamento de la Policía Municipal de Tránsito.

Mendoza (2015) describe en su tesis “Gestión de Recursos Humanos en el Departamento de la Policía Municipal de Tránsito de la cabecera departamental de Huehuetenango”, tiene como objetivo general Analizar de qué forma se da el proceso de Gestión de Recursos Humanos en el Departamento de la Policía Municipal de Tránsito de la cabecera departamental de Huehuetenango, el diseño del estudio fue una investigación descriptiva, el instrumento que utilizo fue cuestionario dirigido al personal administrativo, operativo y focus group dirigido para el personal administrativo y operativo, ya que se recopiló un párrafo de una entrevista realizada al director de la Policía Municipal de Tránsito de Quetzaltenango, manifestó que esta institución tiene como objetivo ordenar el tránsito en el municipio, por medio del cumplimiento de la ley de tránsito y su reglamento, así como normas municipales referentes a esta ley, agilizar, regular y ordenar la circulación vehicular y peatonal, garantizar la presencia de oficiales de PMT en lugares estratégicos para imponer orden y seguridad vial, unificación de criterios a nivel nacional de la PMT’S, imponer multas a los pilotos que infrinjan las disposiciones, control de horarios y cobro por servicio a las unidades de transporte autorizadas para funcionar en el municipio así como campañas permanentes de educación vial y seguridad. El estudio reveló que la Policía Municipal de Tránsito de la cabecera departamental de Huehuetenango carece de una unidad que se encargue de las actividades de Gestión de Recursos Humanos, debido a que no se ha dado la importancia para implementarla, siendo el Director Departamental de Tránsito el encargado de ejecutar algunas funciones de manera empírica, al no poseer manuales y procedimientos que guíen cada una de las acciones de este proceso.

Granados (2012) describe en su tesis “Diagnóstico de necesidades de capacitación de los agentes de la policía municipal de tránsito” el objetivo principal del presente estudio, fue identificar las necesidades de capacitación de los agentes de la Policía

Municipal de Tránsito del municipio de Zacapa. El elemento de estudio fue diagnóstico de necesidades de capacitación. Los sujetos que proporcionaron la información en el presente estudio fueron el Comisario, Coordinador del Departamento de Recursos Humanos y 25 agentes de la Policía Municipal de Tránsito. Para recabar la información se utilizó una guía de entrevista dirigida al Comisario Municipal de Tránsito y Coordinador del Departamento de Recursos Humanos con el objeto de recabar información necesaria para la investigación. Se aplicó un cuestionario dirigido a los agentes de la Policía Municipal de Tránsito con el objeto de determinar las necesidades de capacitación, así también un test examen de evaluación para medir los conocimientos relacionados a su puesto de trabajo. Se concluyó que, los agentes de tránsito necesitan reforzar sobre temas relacionados a la ley y reglamento de tránsito y su aplicación, direcciones, vías de calles y avenidas de la ciudad, señales de tránsito, aplicación de remisiones, agilidad para controlar, dirigir y ordenar del tránsito, así como programas motivacionales de relaciones humanas, resolución de conflictos, se recomienda atender las necesidades de capacitación; a través de jornadas de capacitación fuera del horario de trabajo en cuanto a temas teóricos y durante la jornada laboral para aspectos de habilidades técnicas que se apliquen en su puesto de trabajo.

Hernández (2014) En el artículo de periódico de prensa libre, se recopiló una entrevista realizada a Motejo define como calidad de intendente de la policía municipal de tránsito (PMT) de la ciudad de Guatemala, manifiesta que dentro de las funciones básicas que ejerce esta entidad están: supervisar y regular el tránsito en la ciudad, montaje de operativos varios, alcoholímetros, carreras clandestinas, transporte pesado, entre otros operativos de control de buses y taxis, apoyo a eventos socioculturales, recreativos y deportivos, ejecución de planes operativos y órdenes de servicio, apoyo a infraestructura, señalización y cambios de vía, prevención de accidentes y orientación a los conductores en los cambios efectuados por la comuna.

Ochoa (2010) expone en su tesis sobre “Administración por Valores para incrementar la competitividad en las zapaterías de la ciudad de Quetzaltenango”, en su objetivo general aplicar la Administración por valores en la zapatería nona’s de la ciudad Quetzaltenango, para medir el efecto en la competitividad en comparación con la zapatería Cifuentes como grupo de control. El instrumento que utilizó fue el cuestionario. El método de investigación fue de tipo experimental, por medio de capacitaciones impartidas a los empleados de dicha zapatería, los temas impartidos fueron los valores y su correcta aplicación en el trabajo y su vida personal, también se impartió para finalizar el tema de trabajo en equipo, para que los empleados comenzaran a aplicar los valores, dichas capacitaciones duró cuatro sábados continuos, el resultado se midió a través de encuestas, para investigar el efecto en la competitividad. Concluye que en la capacitación sobre la administración por valores implementada en zapatería nona’s fue útil ya que se obtuvo el mejoramiento en la competitividad de las relaciones laborales entre los empleados de la zapatería, se utilizó el tema de servicio al cliente y los distintos valores, por lo que se recomienda seguir implementándola tanto en los empleados actuales como en los que se contraten, para que sigan teniendo el mismo nivel de capacitación para poder brindar un excelente servicio al cliente, también tienen que seguir realizando actividades diversas donde los trabajadores se sientan motivados, ya que si ellos se sienten bien en su ambiente de trabajo podrán dar mejores resultados y esto se reflejara en las ventas mensuales, donde se podrá observar que realmente es una empresa muy competitiva.

Alvarado (2008) en su tesis explica “Administración por valores como herramienta para el mejoramiento del rendimiento laboral en la pequeña industria de transformación de materia prima de vidrio, hierro y aluminio de la ciudad de Quetzaltenango”. Da a conocer las nuevas herramientas administrativas dentro de una empresa donde se debe implementar para transformarse en una organización competitiva ya que por medio de ello es posible determinar claramente a dónde se quiere llegar dicha empresa, de tal manera de donde se encuentra, pueda inculcar los valores a los empleados buscando con ello lograr obtener un mejor rendimiento

laboral. El objetivo general es determinar cómo la administración por valores contribuye al mejoramiento del rendimiento laboral, en la pequeña industria de transformación de materia prima de vidrio, hierro y aluminio de la ciudad de Quetzaltenango, la herramienta que se utilizó fue un cuestionario con preguntas abiertas y preguntas cerradas. Concluyó la mayoría de los propietarios o gerentes de estas empresas que fueron investigadas no cuentan con conocimientos amplios sobre la administración por valores por lo que no saben los beneficios y ventajas que pueden llegar a tener si la utilizan, provocando con ello no poder capacitar a sus empleados sobre dicho tema. Sin embargo, los propietarios o gerentes que capacitan y utilizan este método aumentan el rendimiento laboral en los empleados, recomiendan promocionar la utilización de administración por valores como herramienta para el mejoramiento del rendimiento laboral indicando los principales beneficios de la utilización para los propietarios, gerentes y empleados de la pequeña industria de transformación de materia prima ya mencionado. Así mismo este método se utilizó en una investigación descriptiva.

Cárdenas, (2005) definen la administración por valores no es simplemente un programa más, como cualquier otro; es una manera de vivir. Esta se ha convertido en la manera de cómo se negocia, no solo en lo externo en el trato con clientes y proveedores, sino también internamente tratando uno con otros. Así se puede ver que es precisamente la manera como se debe manejar un negocio y que es la gran ventaja competitiva cuando se trabaja por posicionar los productos y servicios como los clientes. No basta con solo cumplir el proceso de administración por valores, la razón de que sea tan importante el crecimiento personal en toda la compañía es que se tiene que examinar el comportamiento individual y de grupo para ver si se ajusta a los valores de la empresa; para que funcione la administración por valores tiene que hacerse en todas las áreas, grupos interesados dentro de la empresa. Así mismo si no se realiza de la forma indicada facilita proveer el resultado negativo y no se logra alcanzar el objetivo.

1.2 Marco teórico

1.2.1 Administración Por valores

Blanchard (2005) manifiesta que es una práctica empresarial cuyo objetivo es motivar e inspirar a todos quienes integran la organización, tanto clientes internos como externos, a través del compromiso de los valores comunes y compartidos y que por medio de ello se busca generar un proceso de colaboración y de trabajo en conjunto que permita a todos pensar y expresar sus ideas con total libertad.

Estableciendo claramente cuáles son los valores, el propósito y la misión de la organización, para luego poder comunicarlo, alinearlos a las prácticas diarias con nuestra misión y nuestros valores.

Un directivo que pretenda aplicar la administración por valores ha de esforzarse por tener diálogos reales de calidad con sus colaboradores en los que se vaya evaluando y renegociando el estado de vitalidad del contrato psicológico. Habla que en la conducta organizativa han señalado muy claramente la curiosa y extendida falta de coherencia entre la teoría y la práctica que se observa en todos los países cuando los directivos afirman los principios que orientan sus acciones, existiendo una sorprendente distancia entre sus valores formalmente expuestos y sus valores en acción. Ya que muchas empresas tienden ser, excesivamente técnicos y desprovistos de alma e ideas que transmitan valores para el máximo rendimiento de sus empleados, lo que es uno de sus principales problemas para su eficiencia y competitividad.

Robbins (2013) describe que la administración por valores es una metodología de dirección en que los gerentes establecen y sostienen los valores que se comparten en la organización, valores que expresan el sentido de las empresas y sus convicciones.

Es un enfoque que se orienta a definir los compromisos conductuales compartidos (valores) que empresa y colaborador establecen para encaminar su esfuerzo y lograr resultados efectivos. Los compromisos se rigen bajo un conjunto de principios normativos que regularán un comportamiento orientado a satisfacer el lado humano de todos los personajes que interactúan alrededor de la empresa: accionistas o dueños, empleados, clientes, proveedores, distribuidores y la comunidad en general.

Robbins (2013) explica la administración basada en valores es un planteamiento de la administración en la cual los gerentes establecen, promueven y practican los valores compartidos en una organización. Estos valores reflejan lo que la organización representa y las creencias de la misma. Los valores influyen en la cultura de la organización tanto en la forma en que ésta funciona como en el comportamiento de sus empleados. Para una empresa que cree en la administración basada en valores, puede llegar a ser una de las grandes instituciones estables a nivel organizacional.

El modelo de la administración basada en valores plantea la necesidad y el poder de una cultura organizacional en las cuales las estrategias, los procesos y las personas sean dirigidos por una misión, un propósito y un conjunto de valores comunes.

La cultura se refiere a los valores, las creencias y los principios fundamentales que constituyen los cimientos del sistema gerencial de una organización, así como también al conjunto de procedimientos y conductas gerenciales que sirven de ejemplo positivo y refuerzan los principios básicos. Estos principios y procedimientos perduran porque tienen significado para los miembros de la organización, ellos representan estrategias para sobrevivir, los cuales han funcionado bien en el pasado y los miembros creen que funcionarían de nuevo en el futuro. Así pues, una teoría cultural de la efectividad organizacional debe de considerar como punto de partida que los valores, las creencias y los significados que fundamentan un sistema social son la fuente primordial de una actividad motivada y coordinada.

García (2011) explica que la dirección por valores es la realización de un proyecto participativo conscientemente impulsado desde la propiedad y la dirección de la empresa para hacer explícitos los valores finales e instrumentales que ha de construir el conjunto de la organización, seguido de acciones de coherencia igualmente explícitas para poner en práctica, evaluar y mejorar continuamente la efectividad de esta nueva construcción cultural en búsqueda de una triple salud económica, ética y emocional de la empresa.

Indica que administración por valores está directamente orientada a rediseñar culturas y facilitar así el gobierno de los cambios estratégicos de la empresa para adaptarse a su entorno y para superar sus tensiones internas. La administración por valores presenta una clara metodología para definir e implementar dichos valores a fin de alcanzar los objetivos esperados. Así cualquier compañía podría alcanzar un nuevo nivel de éxito organizacional, adoptando ciertos métodos para hacer negocios que beneficien a los propietarios o accionistas, empleados, clientes, proveedores y otros.

La Dirección por valores se orienta al compromiso moral dentro de la organización, dando un sentido al esfuerzo y generando bienestar ético-emocional, legitimando y construyendo una empresa sana y perdurable en ambientes de creciente complejidad e incertidumbre. Se trata de un proceso de reingeniería de los valores del negocio, que transforman culturas de control en culturas orientadas al desarrollo y que permitan a la organización situarse en una posición de impulso de transformación social desde el mundo de la empresa. Es importante señalar que la Dirección por valores no anula otros modelos de dirección (dirección por objetivos o dirección por instrucciones, por ejemplo), sino que les confiere un mayor sentido en tanto complemento.

A) Proceso de la administración por valores

Según Blanchard (2005) describe que existe un proceso para transformar una empresa mediante la Administración por Valores consta de tres fases, siendo estas:

Fase 1: Aclarar metas, valores, propósito y misión.

Fase 2: Comunicar misión, visión y valores.

Fase 3: Alinear las prácticas diarias con la misión y los valores para lograr hacer realidad la visión.

Plantea que en el proceso existe un lineamiento a seguir que la base son los valores, estos deberán guiar las actuaciones y los pensamientos no solo de los directivos de más alto nivel sino de todos los trabajadores, de todos los líderes de la compañía. A continuación se hace referencia a cada fase del modelo.

- Aclarar metas, valores, propósito y misión

En administración por valores se dice que el verdadero "jefe" son los valores que ha adoptado la compañía. Esa es la autoridad a la que todos debemos obedecer.

En cada empresa existen sistemas o patrones, valores o símbolos, rituales, mitos o prácticas. Estos valores compartidos determinan que ven los empleados y como responden a su mundo. Existe una ambigüedad hacia lo que es ético y puede convertirse en un problema para los empleados.

Los códigos de ética sirven para reducir esa ambigüedad los cuales contienen los valores principales de una organización y las reglas éticas que esperan que sus empleados sigan. La cultura organizacional es un sistema de significados compartido dentro de una organización determinada el mayor grado de cómo actúan los empleados.

Cuando más acepten los empleados los valores clave de la empresa mayor será el compromiso con dichos valores y más fuerte será la cultura.

- Comunicar misión, visión y valores.

Esta fase consiste en informar a los empleados de la empresa la misión visión y los valores, enfocar e influir las prácticas diarias de trabajo, a través de informes, literatura de la compañía, conferencias, afiches.

La misión de ser directos a la influencia, compromiso al éxito reconocer las propias contribuciones a los problemas, responsabilidad, trabajo en equipo y confianza. El tener diversidad, valorar una fuerza de trabajo diversa en edad, sexo y grupo étnico. A todos los niveles de la organización, diversidad en la experiencia y en las perspectivas, la misión de tener un liderazgo que proporcione reconocimiento tanto físico como financiero para individuos y que contribuyan a nuestro éxito. Incrementar la curiosidad y responsabilidad de aquellos más cercanos a nuestros clientes y productos.

El promover esa responsabilidad una confianza y reconocimiento activamente dentro de la organización, podemos definir y liberar las capacidades de la gente. Las metas a seguir deben ser tangibles y realizables. El hablar de la comunicación de valores, cabe mencionar que los valores conforman la estrategia del negocio, la empresa que practica la administración basada en valores han aceptado una perspectiva amplia en relación con su compromiso de ser socialmente responsables.

Para crear una buena comunicación de valores es necesario tomar en cuenta lo siguiente:

- ✓ Involucrar a todos en la compañía.
- ✓ Permitir la aclaración de valores por departamentos o unidades individuales.
- ✓ Aceptar la resistencia de los empleados.
- ✓ Evitar hacer declaraciones triviales.
- ✓ Dejar fuera referencias religiosas

Existen factores en los gerentes para que se comporten con ética o con falta de ella:

- ✓ Pre-convencional: es influida exclusivamente por los intereses personales las decisiones se toman en términos de beneficio propio.
- ✓ Convencional: Influido por las expectativas de los demás, comprende obediencia a la ley.
- ✓ Principios influidos por principios éticos de lo que es correcto.

- Alinear las prácticas diarias con la misión y los valores para lograr hacer realidad la visión

La alineación es el corazón y el alma de la Administración por Valores. Una vez que se ha aclarado los valores y la misión y que han comunicado a todos los interesados en la empresa, es hora de concentrarse en las prácticas y la conducta organizacionales para asegurarse de que sean compatibles con las intenciones declaradas, las prioridades y las correspondientes metas de rendimiento.

Ser éticos, haciendo lo que es debido. En seguida viene el éxito: construir un fundamento para nuestra supervivencia y nuestro crecimiento. Finalmente, la excelencia: crear una herencia de calidad, las personas deben buscar ser:

- ✓ Honestos confiables en todas nuestras relaciones, sentirse orgullosos por nuestras experiencias técnicas, profesionales fuera del ámbito en el que nos desarrollamos, confiables para cumplir con nuestras asignaciones y responsabilidades.
- ✓ Adaptarse a los cambios y conservar el desempeño de la organización.
- ✓ Fieles y exactos a lo que decimos y escribimos.
- ✓ Tener libertad personal.
- ✓ Desarrollar nuestras ideas.
- ✓ Seguir nuestras propias reglas.
- ✓ Buscar una atmósfera que nos permita trabajar fuerte.
- ✓ Ser justos y considerados en toda labor emprendida.
- ✓ Ser fieles cumplidores con la ley en todas nuestras actividades.
- ✓ Organización de tiempo y recursos monetarios.
- ✓ Maximizar la calidad al actuar y tomar decisiones.
- ✓ Buscar innovación en cada uno de los proyectos.
- ✓ Iniciativa al hacer elecciones difíciles.

Según Gracia (2011) explica el proceso de la Dirección por valores lo siguiente:

- ✓ Garantizar la legitimación del proceso por parte de la propiedad y la alta dirección de la empresa.
- ✓ Definir y consensuar participativamente los valores finales de la empresa (visión y misión) en forma de frases simples, atractivas y de alto valor motivacional para todos los grupos de interés de la organización.
- ✓ Destilar y consensuar participativamente los valores instrumentales o reglas del juego. Han de ser pocos –no más de tres–, bien definidos y asimilados. Y han de abarcar tanto la dimensión ética como la económica y la emocional.
- ✓ Realizar acciones mantenidas de comunicación y de formación de los valores corporativos.
- ✓ Pensar –o repensar– las estructuras organizativas, los procesos de trabajo y la política de personas (atracción, selección, formación, promoción, reconocimiento y desvinculación) según los valores explícitamente compartidos en la empresa.
- ✓ Monitorizar periódicamente la coherencia de acción entre lo que se dice y lo que se hace en todos los ámbitos en cuanto a valores de la empresa.

B) Los tres actos de la vida

Según Blanchard (2005) describe los tres actos de la vida en la práctica de la Administración por Valores, es necesario que la persona que esté al mando de la compañía, se realice una auto-evaluación, esto con el fin de ver si realmente está cumpliendo bien lo que se denomina los tres actos de la vida.

- Realizar

Es un acto natural del ser humano, ya que el ser humano es la única especie que puede fijarse metas más allá de la supervivencia diaria, de modo que es muy natural que se quiera realizar, ser algo.

- Conectar

Esto consiste en las relaciones con otras personas, o estar con otros para ser, es decir, es necesario invertir en la vida y en la vida de los demás y compartir el tiempo

y capacidades en compañía de amigos, miembros de la familia y otras personas que hagan sentir bien.

- Integrar

Es la combinación de las anteriores, o sea definir o redefinir los propósitos o valores para luego utilizarlos en la vida diaria y que sean significativos para las personas. Integrar en otras palabras significa cambiar para ser.

C) Importancia de los valores dentro de la empresa

García (2011) explica la importancia de los valores en la organización, es una nueva manera de entender la dirección de empresas, basada en un buen equilibrio entre tres clases de valores, para alcanzar su visión y cumplir su misión.

- ✓ Los valores económico-pragmáticos, de control o «práxicos» por lo general predominantes y nunca suficientemente desarrollados (por ejemplo, la eficiencia o la calidad).
- ✓ Los valores emocionales, de desarrollo, «poiéticos», creativos o generativos (por ejemplo, la imaginación o la calidez), abusiva y erróneamente negados o menospreciados en muchas ocasiones desde la perspectiva pragmática eficientista.
- ✓ Los valores éticos (por ejemplo, la generosidad, el respeto o la honestidad), integrándolos con toda normalidad en los valores económicos y emocionales, sin encerrarlos en códigos ni considerarlos una categoría, y mucho menos ajena al núcleo del negocio productivo. Incluso llegando a considerarlos como el eje central en torno al cual deben girar tanto las conductas de control como de desarrollo.

Los valores son los pilares de la empresa, y por tanto, no solo necesitan ser definidos, tienen que estar vivos y en continuo desarrollo. Es decir, hay que

demostrar que los tenemos. La propia empresa es la responsable de mantenerlos, promoverlos y divulgarlos día a día. De esta manera, los trabajadores tendrán una mejor oportunidad de saber sus significados y ponerlos en práctica en su actividad laboral.

Los valores representan el cómo hacemos las cosas. Por eso mismo, no sólo tiene que encontrarse en la actitud de los miembros, sino en todo donde intervenga la empresa: los productos, la comunicación, la responsabilidad social. Todo ello, ayudará a tener una cultura corporativa clara y bien establecida, ayudando al buen funcionamiento de la organización.

El crear un ambiente donde se compartan unos valores ayudará al rendimiento y éxito de la empresa. En el propio proceso de elección será uno de los criterios a tener en cuenta, sabiendo si encaja con la armonía y el pensamiento colectivo, además, una vez dentro será más fácil adaptarse. Además, habrá patrones para la toma de decisiones por lo que se reducirán los riesgos de que haya fallos en la implantación de estrategias.

Koontz (2012) describe los valores pueden ser estudiado desde cualquier punto de las ciencias del comportamiento como la sociología, la psicología, la ética, el derecho, la criminalística, entre otras, siempre en cuando los casos, se traten de consideraciones en torno a propuestas del comportamiento ideal reconocido y sancionado por la comunidad donde se practiquen, en este caso la empresa.

Papel de los valores en la misión: Es de gran importancia aplicar los valores en la misión ya que es donde se identifica la función o tarea básica de una empresa o institución. Toda organización sea del tipo que sea, tiene un propósito donde se exprese a través de la misión y comunicar los valores a través del mismo.

Koontz (2012) define los valores ocupan un papel muy importante en la creación de la misión de una empresa, ya que la filosofía y la visión de una organización se

expresan en una declaración de misión. Para la formulación de ello se necesitan los siguientes elementos de una organización:

- ✓ Valores esenciales
- ✓ Dirección
- ✓ Relaciones con quienes participan en ella,
- ✓ Visión del futuro
- ✓ Ámbito Geográfico

Pasos para el desarrollo de una declaración de misión, se sugieren los siguientes:

- ✓ Realizar una evaluación del perfil pasado y presente de la empresa.
- ✓ Obtener diversas aportaciones de los participantes en la empresa acerca de la dirección futura.
- ✓ Equilibrio entre las necesidades opuestas de los grupos interesados (accionistas, acreedores, administradores, empleados y comunidad)
- ✓ Elaboración del enunciado de la misión para describir la dirección general de la organización, sus valores y filosofía, su ámbito geográfico y su contribución a la sociedad.
- ✓ Discutir la declaración de misión con grupos interesados, administradores y empleados para la realización de los ajustes necesarios.
- ✓ Comunicar la misión a todos los que deban conocerla y así mismo exponer las implicaciones que esto traería para la dirección estratégica de la organización.

Los valores se dividen en dos tipos:

- Valores económicos o de competencia: Estos valores, son de gran importancia para la empresa, ya que es lo que evalúa el desempeño de un buen trabajador, estos son.
 - ✓ Eficiencia y Eficacia
 - ✓ Orden
 - ✓ Rentabilidad
 - ✓ Disciplina

- ✓ Colaboración
- ✓ Creatividad
- ✓ Puntualidad
- ✓ Justicia
- ✓ Equidad

Estos se miden en base a resultados obtenidos en el desempeño de cada trabajo encomendado a determinado colaborador.

- Valores éticos: Estos son los valores, que muchas veces se nace con ellos y sí no, son los que se inculcan de niños y refleja muchos del interior de las personas estos son:
 - ✓ Respeto
 - ✓ Honradez
 - ✓ Honestidad
 - ✓ Sinceridad
 - ✓ Amabilidad
 - ✓ Ética
 - ✓ Paz
 - ✓ Amistad
 - ✓ seguridad
 - ✓ Confianza
 - ✓ Confiabilidad
 - ✓ Felicidad
 - ✓ Obediencia

D) Implementación de la administración por valores

Robbins (2013) indica que para poder implementar la administración por valores en una organización o empresa esto conlleva un proceso, en el cual se requiere principalmente que el encargado que se encuentre al frente de la empresa tenga el

deseo consigo mismo de implementar la administración por valores, para que esto se pueda llevar a cabo se requiere de estos dos aspectos.

- ✓ Voluntad de creer en un conjunto convenido de valores.
- ✓ Diligencia continua para poner esos valores en acción.

Se asume que los actores de la Dirección por valores son todos los grupos interesados en la organización, tanto internos como externos, directos o indirectos: líderes, trabajadores, clientes, proveedores, competidores, gobierno, entre otros, por lo cual su participación es necesaria. Desde esta perspectiva es que se constituye en una herramienta democrática y participativa

Rodríguez (2008) Explica que para la implementación de la Dirección por valores se proponen 4 fases siendo la fase 0 el factor crítico de éxito de esta propuesta.

- Fase 0. Legitimación del proceso y cohesión del equipo directivo.

El compromiso e involucramiento genuino del equipo directivo en el esfuerzo de implementación es fundamental para su éxito. La Dirección por valores requiere de un liderazgo legitimador, inspirador, proactivo y congruente, con una conciencia moral de que las personas son fines y no como meros “recursos humanos a optimizar”, además del convencimiento de que la vida ética es esencial.

La claridad de la importancia de dotar de recursos para invertir en formación y desarrollo específicos, así como de la necesidad de compartir conocimientos y generar creatividad para sobrevivir y prosperar, son otros elementos necesarios por parte de la máxima jerarquía institucional. Se parte de la reflexión sobre los valores finales e instrumentales de la empresa incorporados en su planteamiento estratégico (misión, visión y filosofía empresarial), clarificando valores reales, en uso y los deseables o expuestos.

- Fase 1. Planeación de la Dirección por valores

Definición de equipo de proyecto y metodología de implementación. Formulación de misión visión, como todo proyecto, la implementación de la Dirección por valores debe cumplir con una serie de pasos:

- ✓ Establecimiento de objetivos y factores claves de éxito (diseño) a partir del conocimiento de la realidad organizacional inmediata y la meta deseada por alcanzar.
- ✓ Definición de las principales fases de desarrollo e implementación
- ✓ Aprobación del plan de trabajo
- ✓ Establecimiento del cronograma e identificación de los participantes en el proyecto.
- ✓ Constitución de un Equipo de proyecto participativo
- ✓ Integración del proyecto al plan estratégico para potenciar su ejecución y su implementación en toda la organización con el involucramiento
- ✓ Seguimiento y evaluación para seguir o adecuar el rumbo según corresponda.

- Fase 2. Dirección por Valores en acción.

- ✓ Una vez concretada la planificación e integrados los equipos de trabajo, se analizará, formulará o reformulará la misión y la visión de la empresa, considerando la filosofía empresarial y clarificando valores reales, en uso y los deseables o expuestos.
- Deben ser pocos, simples y fáciles de recordar, asociados a una breve y clara definición.
- Deben ser significativos para la estrategia de la empresa y escogidos participativamente
- Percibidos como algo por lo que vale la pena comprometerse libremente
- La gente se siente cómoda al participar en rituales derivados de los valores
- Coherencia entre discurso y acción en todos los niveles jerárquicos
- Susceptibles de ser convertidos en objetivos medibles de acción
- Periódicamente evaluado el grado de cumplimiento, asociado a recompensas.

- ✓ Una vez definidos los principios básicos organizacionales se inicia la etapa de Comunicación de la misión, visión, los valores y su significado conductual, mediante su incorporación en:
 - Actividades de la compañía y la unidad (reuniones, celebraciones, etc.)
 - Materiales de comunicación (carteles, folletos, tarjetas de acción, etc.)
 - Mecanismos de comunicación formal (informes, etc.)
 - Prácticas de comunicación informal (memorandos, mensajes telefónicos, correo electrónico, etc.)
- ✓ Coherencia de los valores en acción: alineamiento de las prácticas diarias, permite la conexión entre estrategia y acción organizativa mediante el abordaje de 3 dimensiones para que los valores sean efectivamente practicados en la empresa:
 - Dimensión Cognitiva: es relativa a lo que las personas saben, su conocimiento acerca de los valores organizacionales.
 - Dimensión Emocional: refiere a los ritos presentes en la organización, cuyo propósito es comunicar los valores y apoyar su internalización en los miembros de la organización. Celebraciones, premiaciones, ritos y héroes
 - Dimensión Conductual: son todos los sistemas que entregan consecuencias a las personas, como resultado del acatamiento o irrespeto de los valores organizacionales.

- Fase 3. Evaluación de la Dirección por valores

Esta fase es esencial para mantener la credibilidad del liderazgo de la organización y para continuar aprendiendo y mejorando. Implica la auditoría periódica de Valores y de la coherencia de acción a nivel de todos estos sub sistemas; monitoreo del proceso de implementación y desarrollo de acciones correctivas. Se utilizan como herramientas principales encuestas, entrevistas y sesiones de grupos focales para analizar la coherencia de la dirección estratégica compartida con los rituales, la imagen las políticas de personas y los objetivos de acción de todos los niveles de la empresa.

E) Beneficios de la administración por valores

Los beneficios de la administración por valores son diversos: aumentar el compromiso, la motivación y la iniciativa creativa de los empleados, hacer la empresa más ágil y atractiva para los clientes y aumentar la satisfacción vital de los propietarios al contribuir a la creación de un mundo mejor a través de su responsabilidad social externa e interna.

García (2011) explica una organización que administra por valores alcanza los siguientes beneficios:

- ✓ Fortalecimiento para la empresa interna y externa
- ✓ Compromiso
- ✓ Identificación con la organización
- ✓ Orientación al cliente y servicio/producto
- ✓ Oportunidad de diferenciación y éxito al clarificar su identidad organizacional.
- ✓ Aplicable y adaptable a situaciones y compañías diferentes.
- ✓ Una nueva herramienta de liderazgo estratégico.
- ✓ Efectos directos y beneficiosos en el escenario interno de las empresas y en el entorno en el cual se desenvuelve.
- ✓ Reputación e integridad fundamental para hacer negocios
- ✓ Fomenta la participación de todos los actores.
- ✓ Incrementa la transparencia en la gestión.

F) Las cuatro columnas del jefe

Según Blanchard (2005) es necesario que la persona que se encuentra al frente de la compañía se cuestione. Cuáles son mis valores básicos y cuáles son los de la organización habiendo ya identificado esos valores se tiene que preguntar. ¿Cómo estoy demostrando esos valores en mi trato diario con el mundo?

Una organización que pueda hacer pie firme en todas sus relaciones de negocios claves cuando tantas otras están en declinación, es sin duda una compañía afortunada. Toda persona que pertenezca a una compañía afortunada cualquiera

que sea el cargo que ocupe debe de tomar como base la palabra jefe, pues tiene que pensar, sentir, actuar como un líder, directivo, de que aquí surge la utilización de esa palabra.

La letra J representa a los clientes, pues lo primero que hace que una compañía destaque, es la calidad de servicio que presta a sus clientes. Por lo tanto es necesario hacer que los clientes se jacten de la compañía y que se conviertan en parte de la fuerza vendedora y de marketing. Para hacerlos volverse fanáticos del servicio que preste la compañía.

La letra E representa a los empleados, la compañía debe de crear un ambiente motivador para su gente, un ambiente en el cual los empleados puedan ver que trabajar por metas de la organización es lo que más le conviene. En ese momento es cuando los empleados empiezan a pensar como propietarios de la empresa. La calidad de vida que gozan los empleados en cualquier empresa es lo que hace destacar a una compañía afortunada.

La letra F representa a los propietarios, ninguna empresa puede llamar afortunada si no es rentable y un punto clave es la integridad en la con obtención de utilidades y las resultantes prácticas de asignación de recursos por la administración y los propietarios.

La letra E representa a los llamados grupos significativos, en los cuales se incluye a la comunidad, los acreedores, proveedores, contratistas, distribuidores y competidores. Si la empresa es una afortunada entonces se estará creando el espíritu de responsabilidad compartida y confianza mutua entre la organización y otros grupos.

La base de una organización exitosa es la Administración por Valores. Esta es una práctica empresarial aceptada para motivar a los clientes a que sigan comprando, inspirar a los empleados para que den lo mejor de sí todos los días, capacitar a los

propietarios para que al mismo tiempo que ganen se puedan sentir orgullosos y estimular a los otros grupos significativos para que sostengan sus compromisos de negocios con la compañía.

G) Estilo de liderazgo apropiado para implementar una dirección por valores

Silíceo (2008) describe liderazgo es un tema importante para los gerentes debido al papel central que los líderes desempeñan en la efectividad del grupo y de la organización. Se dan dos demandas en cuanto al liderazgo. La primera es de aceptar que el liderazgo no confiere privilegios sino responsabilidades. La otra es reconocer que los líderes en una organización necesitan imponerse en ellos mismos la congruencia entre palabra y acción, entre comportamiento, creencias y valores; lo que recibe el nombre de integridad personal.

Un líder debe tener la capacidad de identificar los conflictos que afectan a los valores y a las normas vitales. Esto sólo es posible si él mismo está fuertemente comprometido con los valores y las normas. El líder no puede transigir en cuestiones que afecten a los valores básicos de la compañía, no importa cuál sea el conflicto que pueda resultar.

La inconsecuencia y la vacilación que inevitablemente resultan de la negociación y la transacción perjudican grandemente la capacidad del líder para hacer que otros tomen en serio los valores de la compañía.

Los líderes buscan oportunidades de crear valores y defenderlos, para lo cual desarrollan una amplia serie de relaciones informales con los demás. Este trato personal lo aprovechan no sólo para crear consenso incrementalmente o ejercer control directo sino también para demostrar su dedicación a los valores de la compañía.

Los líderes que le conceden una alta preferencia a los valores no están dispuestos a transigir ni a tolerar ambivalencia con respecto a los valores básicos. No necesitan

tener una personalidad carismática ni valerse de artificios memorables para teatralizar sus propósitos. Les basta usar su propio ejemplo y su dedicación para reforzarlos. Un líder tiene que transformar su genuina apreciación de los valores de los demás en metas y acciones coherentes que refuercen los valores compartidos. Solo la acción que se basa en valores compartidos es percibida como genuina.

En el ámbito operativo, la dirección por valores constituye una herramienta al servicio de líderes participativos no convencionales para formular una visión compartida o sueño del futuro de la empresa, así como una definición de su misión o de lo que se compromete a aportar a sus empleados, a sus clientes, a sus propietarios y a la sociedad en general. También ayuda a destilar de forma participativa los valores instrumentales esenciales para alcanzar la visión y cumplir con la misión, así como a poner en práctica acciones de coherencia al nivel de imagen, estructuras, sistemas y política de personas.

1.2.2 Policía Municipal de Tránsito

López (2016) describe que el año 2005 Cesar Alfonso Chávez Cux inicio con la dirección de juez de asuntos municipales en el Municipio de San Francisco el Alto, Totonicapán, para tratar problemas de sociedad como en las vías públicas.

En el año 2006 se implementó la Policía Municipal de Tránsito en el Municipio de San Francisco el Alto, Totonicapán, con ello para poder llevar orden en las vías públicas así mismo para poner en orden el parque vehicular.

En el año 2008 se legalizo la policía municipal de tránsito en el Municipio de San Francisco el Alto, Totonicapán, ante el Ministerio de Gobernación, según el Acuerdo Gobernativo Numero 8-2008.

- **Características**

López (2016) explica que el objetivo de la Policía Municipal de Tránsito es regular, controlar, ordenar y administrar la circulación terrestre de las personas, vehículos,

sus conductores y pasajeros, estacionamiento de vehículos, señalización, semaforización, uso de vías públicas, educación vial y actividades de policía, relacionada con el tránsito en las vías públicas.

Así mismo, definió como funciones básicas para el logro de este objetivo, las siguientes:

- ✓ Planificar, dirigir, administrar y controlar el tránsito en su jurisdicción.
- ✓ Organizar y dirigir la Policía Municipal de tránsito.
- ✓ Diseñar, colocar, habilitar y mantener las señales de tránsito y los semáforos.
- ✓ Recaudar los ingresos provenientes de la aplicación de esta ley disponer de ellos conforme a la misma.
- ✓ Aplicar las sanciones previstas en esta ley.
- ✓ Desempeñar cualquier otra función asignada por la Alcaldía Municipal

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La administración por valores es una práctica que consiste en implantar valores éticos en el modelo gerencial de la organización, que promueven la motivación del desempeño laboral, dentro y fuera. Además, la administración por valores reafirma las convicciones que poseen las personas, quienes los llevan a la práctica, como una herramienta que les ayuda a tener éxito.

La Policía Municipal de Tránsito, es una institución de carácter civil, regida por los principios de jerarquía y subordinación, que desempeña sus funciones conforme a la normativa de tránsito; en lo que respecta a: supervisar y regular el tránsito; montaje de operativos varios, control de todo tipo de vehículos; apoyo a eventos que obstaculizan el tránsito, entre otros.

Con respecto al parque vehicular, en Guatemala ha crecido excesivamente en la actualidad, según información del Registro Fiscal de Vehículos de la Superintendencia de Administración Tributaria, en el 2015, se registró la cantidad de tres millones 535 unidades; de estos, un millón 376 mil 570, son de la ciudad capital, donde se cuenta con 820 policías municipales de tránsito, para las 25 zonas.

Mientras que a nivel del departamento de Totonicapán, el parque vehicular es de 34,211 vehículos. En lo relacionado al municipio de San Francisco el Alto, aunque no se cuentan con datos sobre su parque vehicular, su cabecera municipal tiene una población de 33,240 habitantes, del que se deduce que la cantidad de vehículos es grande.

Así mismo, el municipio de San Francisco el Alto es eminentemente comercial, por lo que la mayor parte de los propietarios de negocios cuentan con vehículos para sus transacciones comerciales; además, el municipio cuenta con un mercado al aire libre los días lunes, miércoles, jueves y viernes de cada semana, el que ocupa aproximadamente el 80 por ciento de su casco urbano, lo cual ocasiona un caos

vehicular, ante la cantidad de vehículos que circulan, tanto de los del municipio, como los de las personas que visitan por motivos comerciales y turísticos, los cuales son controlados por 13 agentes de la policía municipal de tránsito.

Se detectó que en la institución de la policía municipal de tránsito no están visibles e identificadas bien la misión, visión y valores del que se rige dicha institución, ya que no se ha comunicado correctamente al personal administrativo y operativo, así mismo se ha descubierto una serie de problemas de tránsito especialmente en los días de mercado, como: congestionamiento, estrés de los conductores y violación de la normativa de tránsito; se ha detectado en los agentes de tránsito la violación de normas y valores del que se rige la organización, ya que se les ha encontrado recibiendo dinero a cambio de no sancionar a conductores que infringen la ley, no existe la parcialidad hay preferencias, así mismo se les ha visto descansando en horas laborales, dándole mal uso al mobiliario de la institución tales como; motocicletas, vehículos, y materiales, en estos distintos casos que se dan, los agentes no cumplen con los valores y principios de la policía municipal de tránsito.

En relación a lo anterior, se plantea la siguiente interrogante:

¿Cómo se desarrolla la administración por valores en la Policía Municipal de Tránsito de San Francisco el Alto, Totonicapán?

2.1. Objetivos.

2.1.1 Objetivo general.

Diagnosticar el desarrollo de la administración por valores en la Policía Municipal de Tránsito de San Francisco el Alto, Totonicapán.

2.1.2 Objetivos específicos.

- Determinar la misión, visión y valores que operan actualmente en la Policía Municipal de Tránsito para implementar la administración por valores.

- Descubrir el proceso de la administración por valores e importancia en la Policía Municipal de Tránsito.
- Analizar el liderazgo que se da en la institución al momento de dirigir los valores hacia los colaboradores.

2.2 Hipótesis.

2.2.1 Hipótesis alternativas.

Los agentes de la Policía Municipal de Tránsito aplican adecuadamente los valores, misión y visión de la institución en sus labores diarias.

Hipótesis nula.

Los agentes de la Policía Municipal de Tránsito no aplican los valores, misión y visión de la institución en sus labores diarias.

2.3 Variable e indicadores

2.3.1 Definición conceptual

Según Robbins, (2013) define que la administración por valores es una metodología de dirección en que los gerentes establecen y sostienen los valores que se comparten en la organización, valores que expresan el sentido de las empresas y sus convicciones.

2.3.2 Definición operacional

La administración por valores es una herramienta que incide en el desempeño de los empleados en la organización, ya que si estos son compartidos por todo el personal constituirán un crecimiento para la organización y generaran beneficios tanto para la empresa como para todos sus trabajadores.

2.3.3 Indicadores

- ✓ Implementación de la administración por valores

- ✓ Proceso de la administración por valores
- ✓ Importancia de los valores dentro de la empresa.
- ✓ Liderazgo apropiado para implementar una dirección por valores.

2.4 Alcances y limitaciones

a) alcances

La investigación se realizó en la Policía Municipal de Tránsito de San Francisco el Alto, Totonicapán, como estudio de caso, ya que esta investigación solo puede aplicarse al Departamento de la PMT de dicho Municipio.

b) Limites

Al momento de ingresar al departamento de la Policía Municipal de Tránsito la limitación fue que no se podían suministrar los cuestionarios a los colaboradores ya que fue difícil conseguir autorización del director general por motivos de que no se encontraba en el municipio, así mismo esto también afecto por el horario de los trabajadores ya que todos cubrían sus turnos de labor, este problema se superó ya que se pasaron las encuestas en diferentes horarios donde se coordinó los horarios conforme a los turnos de los colaboradores. Otras de las limitaciones en algunas ocasiones fueron la interpretación de las preguntas en donde se vio en la necesidad de explicar las preguntas a los colaboradores para que respondieran correctamente.

2.5 Aporte

Para las personas que se conducen por el municipio de San Francisco el Alto, tanto locales como foráneas, y las personas que necesiten la ayuda de los elementos de la Policía Municipal de Tránsito para realizar sus actividades, se pretende contribuir con una investigación que propone implementar la Administración por Valores, que proyecta mejorar el servicio y la satisfacción de los usuarios.

Será de utilidad para las instituciones que no cuentan con un manual de Administración por Valores y que puedan considerar la importancia que hoy en día

estas prácticas representan el buen desempeño de la institución y los beneficios que ofrece.

La presente investigación busca ser un aporte para todo aquel que desee profundizar en el tema, y que esta información sea tomada como referencia para lograr la incorporación de la administración por valores en instituciones privadas y públicas.

A estudiantes de la Licenciatura en administración de empresas como un aporte bibliográfico para que puedan consultar y a los estudiantes universitarios de otras carreras, conozcan la importancia que tiene implementar la Administración por Valores en instituciones o empresas y los beneficios que se obtendría.

III MÉTODO

3.1 Sujetos.

Para el presente estudio de caso se tomó en cuenta, la totalidad de colaboradores del Departamento de la Policía Municipal de Tránsito del Municipio de San Francisco El Alto, Totonicapán. Dichos colaboradores se encuentran distribuidos entre un rango de 20 a 45 años de edad, entre el género masculino y femenino.

3.2 Población y muestra

La población está conformará por un total de Diecinueve (19) colaboradores del Departamento de Tránsito del Municipio de San Francisco El Alto, Totonicapán, se tomó como muestra la totalidad de los elementos, quienes están distribuidos de la siguiente manera.

Cuadro 3.3

Clasificación de personal de la policía municipal de tránsito de la Municipalidad de San Francisco el Alto, Totonicapán.

Nombre del puesto	Número de Empleados
Personal Administrativo	
Director Departamental de Tránsito	1
Sub Director Departamental de Tránsito	1
Juez de Asuntos Municipales y de Tránsito	1
Oficial de Tránsito	2
Secretaria	1
Total de Personal Administrativo	6
Personal Operativo	
Agentes de la Policía Municipal de Tránsito	13
Total de Personal Operativo	13
Total global de empleados de la policía municipal de tránsito.	19

Fuente: Elaboración propia 2016

3.3. Instrumentos.

Para la recopilación de la información se utilizó el siguiente instrumento:

Se realizaron dos cuestionarios con preguntas abiertas y cerradas uno dirigido al personal administrativo y el otro al personal operativo de la Policía Municipal de Tránsito, se realizó una entrevista a conductores del municipio de San Francisco el Alto, Totonicapán, con el objeto de que brinden información sobre el tema de Administración por valores.

3.4 Procedimiento

- ✓ Selección y aprobación del tema: se presentaron tres temas de estudio realizándose un análisis de los mismos y quedando como aprobado el actual tema titulado Administración por Valores en la Policía Municipal de Transito de San Francisco el Alto Totonicapán.
- ✓ Revisión bibliográfica: Para la realización del estudio se revisaron distintos libros, además de folletos, tesis, revistas, periódicos y páginas de internet.
- ✓ Fundamentación teórica: Se redactó los antecedentes como fundamento del estudio del marco teórico.
- ✓ Trabajo de campo: A la población y muestra, se le aplicaron instrumentos como cuestionario y entrevista para obtener los resultados estadísticos necesarios.
- ✓ Presentación de resultados: al obtener la información necesaria del departamento Municipal de Transito a través del cuestionario se realizó la tabulación de las mismas para tener la presentación formal de los resultados obtenidos de la investigación con sus respectivas interpretaciones.
- ✓ Análisis e interpretación de resultados: Los resultados obtenidos se analizaron y se interpretaron.
- ✓ Conclusiones: Después de la discusión de resultados se redactaron las conclusiones del estudio.
- ✓ Recomendaciones: Se redactaron las recomendaciones necesarias, conociendo la problemática y realizando el trabajo de campo.

- ✓ Referencias bibliográficas: Se redactarán todas las referencias bibliográficas que fueron utilizadas en el desarrollo del trabajo de investigación.
- ✓ Propuesta: Después de haber conocido el problema del estudio y haberlo fundamentado con los resultados estadísticos, se realizó una propuesta como alternativa de solución al problema establecido el cual servirá como el verdadero aporte para el Departamento de la Policía Municipal de Tránsito.

IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Resultados del cuestionario dirigido al personal administrativo del departamento de la Policía Municipal de Tránsito de San Francisco El Alto Tonicapán, para el diagnóstico sobre el conocimiento y práctica de la administración por valores.

Pregunta no. 1

¿Actualmente en la institución organizan algún tipo de capacitaciones sobre el tema de administración por valores?

Cuadro no. 1

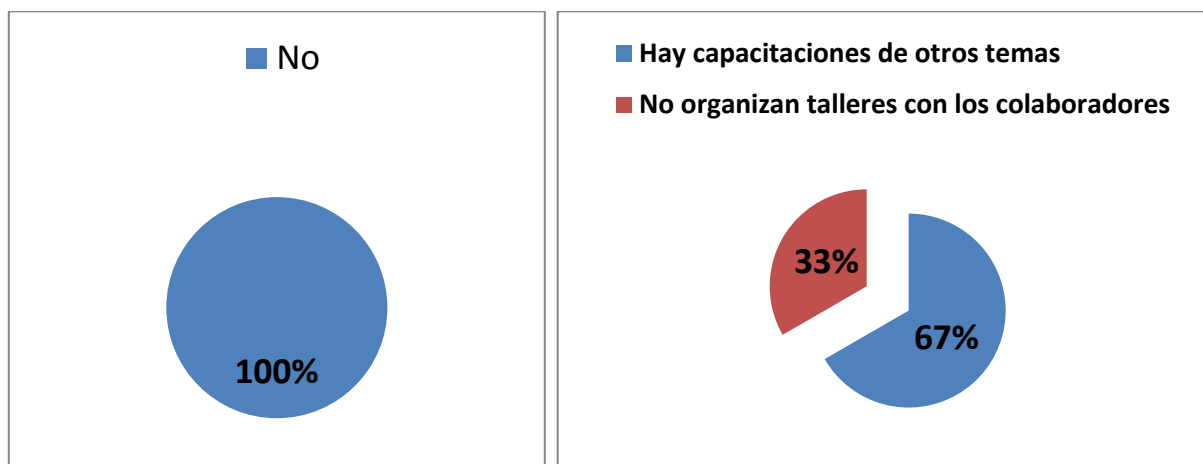
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
No	6	100%
Total	6	100%

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Hay capacitaciones de otros temas	4	67%
No organizan talleres con los colaboradores	2	33%
Total.	6	100%

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Grafica no. 1



Fuente: cuadro no. 1

La información refleja que la totalidad de los colaboradores manifiestan que no se han realizado capacitaciones sobre el tema de administración por valores, ellos manifiestan que hay capacitaciones pero de otros temas.

Pregunta no. 2

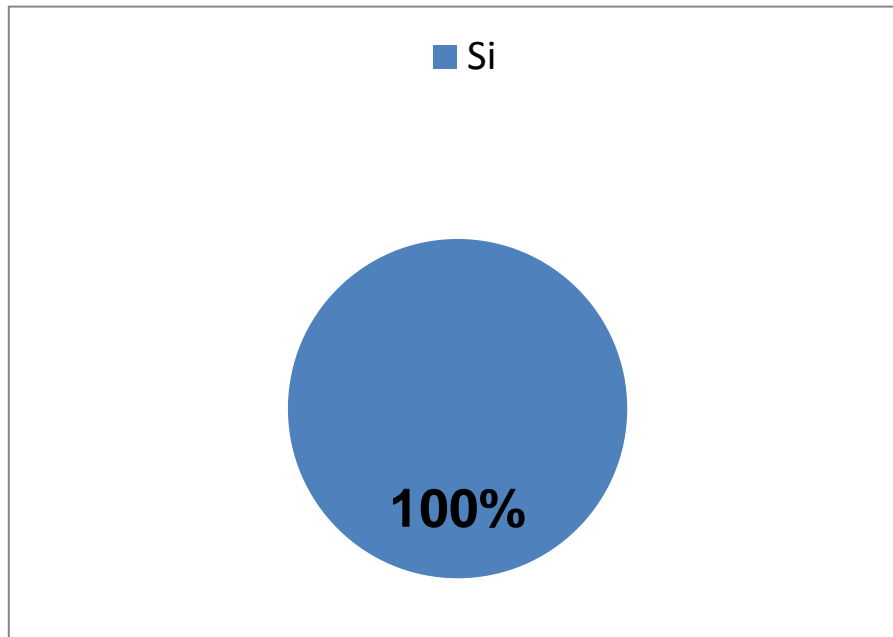
¿Le gustaría informarse sobre el tema de administración por valores?

Cuadro no. 2

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	6	100%
Total	6	100%

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Grafica no. 2



Fuente: cuadro no. 2

Según este resultado la totalidad de los encuestados, están interesados en obtener información sobre dicho tema para tener y ampliar sus conocimientos, lo cual beneficiaría y ayudaría al fortalecimiento de la empresa para poderlos capacitar.

Pregunta no. 3

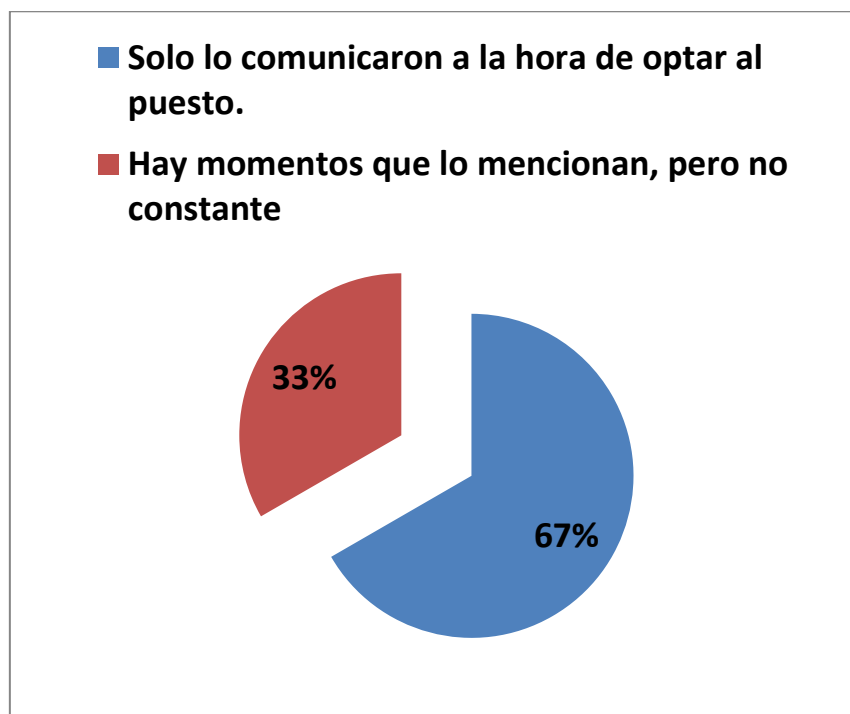
¿De qué forma inculcan la misión, visión y valores de la institución?

Cuadro no. 3

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Solo lo comunicaron a la hora de optar al puesto.	4	67%
Hay momentos que lo mencionan, pero no constante	2	33%
Total.	6	100%

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Grafica no. 3



Fuente: cuadro no. 3

En este caso encontramos dos perspectivas de los colaboradores, en donde La mayoría de los colaboradores mencionan que solo le comunican los valores en la institución al momento de optar al puesto, ya que la otra parte menciona que hay momentos que les recuerdan de los valores pero no son constantes.

Pregunta no. 4

¿Practica el valor de la honestidad y que lo motiva?

Cuadro no. 4

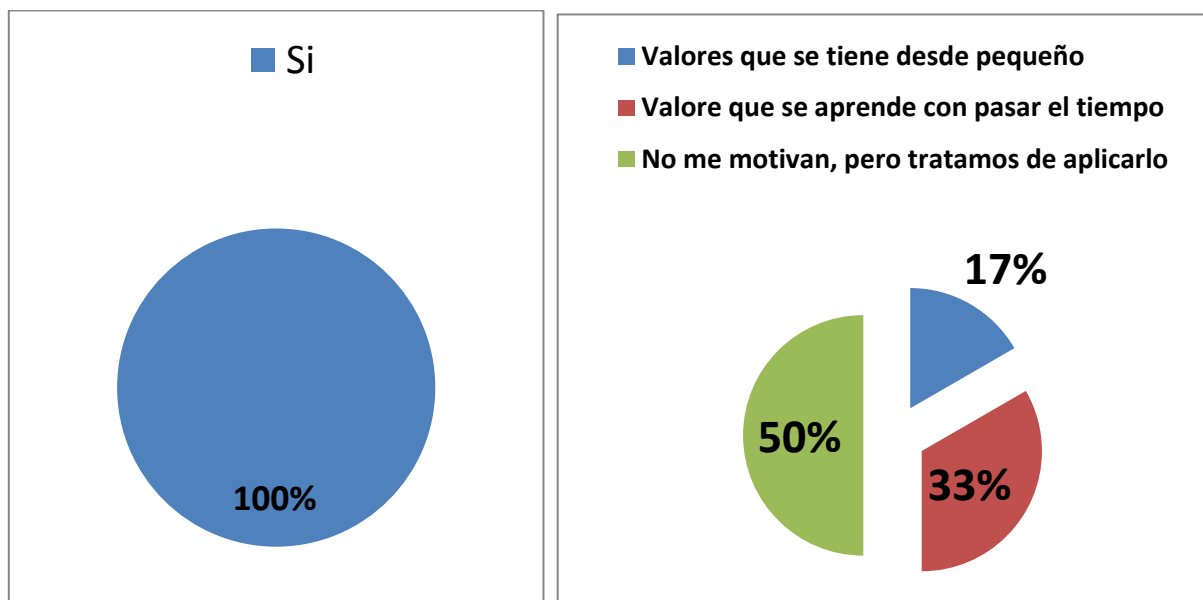
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	6	100%
Total	6	100%

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Valores que se tiene desde pequeño	1	17%
Valore que se aprende con pasar el tiempo	2	33%
No me motivan, pero tratamos de aplicarlo	3	50%
Total.	6	100%

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Grafica no. 4



Fuente: cuadro no. 4

El resultado demuestra que la totalidad de los colaboradores mencionan que si practican los valores, pero al momento que se les pregunto qué les motiva hacerlo una mayor parte menciona que no les motivan en nada ya que ellos tratan de aplicarlo.

Pregunta no. 5

¿Practica el valor del respeto y que lo motiva?

Cuadro no. 5

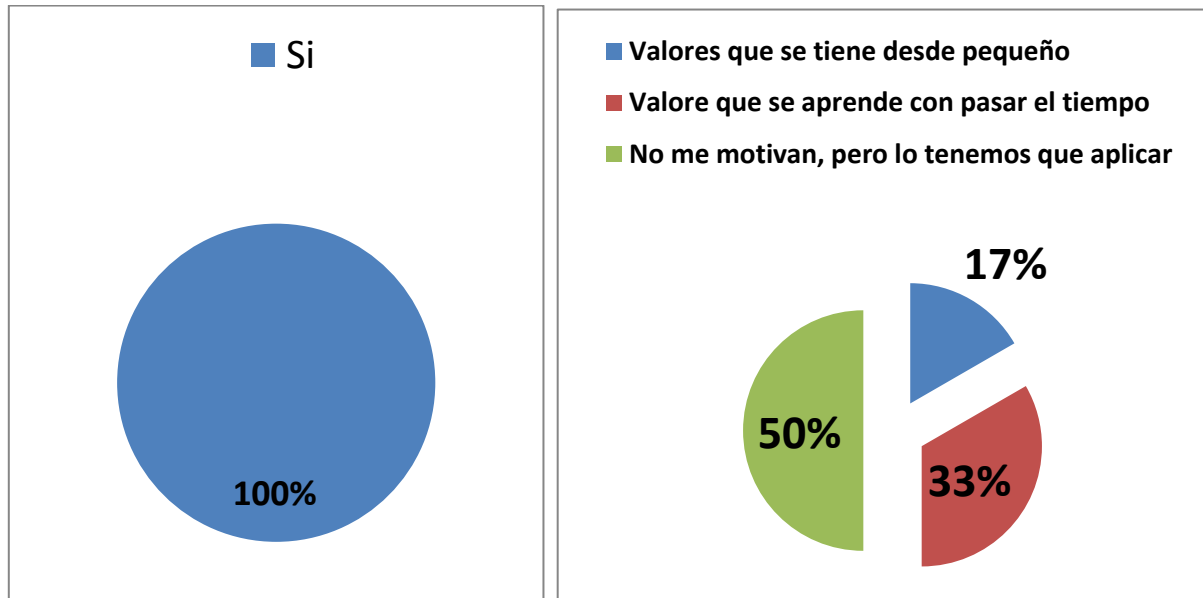
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	6	100%
Total	6	100%

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Valores que se tiene desde pequeño	1	17%
Valore que se aprende con pasar el tiempo	2	33%
No me motivan, pero lo tenemos que aplicar	3	50%
Total.	6	100%

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Grafica no. 5



Fuente: cuadro no. 5

El resultado demuestra que la totalidad de los colaboradores mencionan que si practican los valores, pero al momento que se les pregunto qué les motiva hacerlo una mayor parte menciona que no les motivan, pero tienen que aplicarlo.

Pregunta no. 6

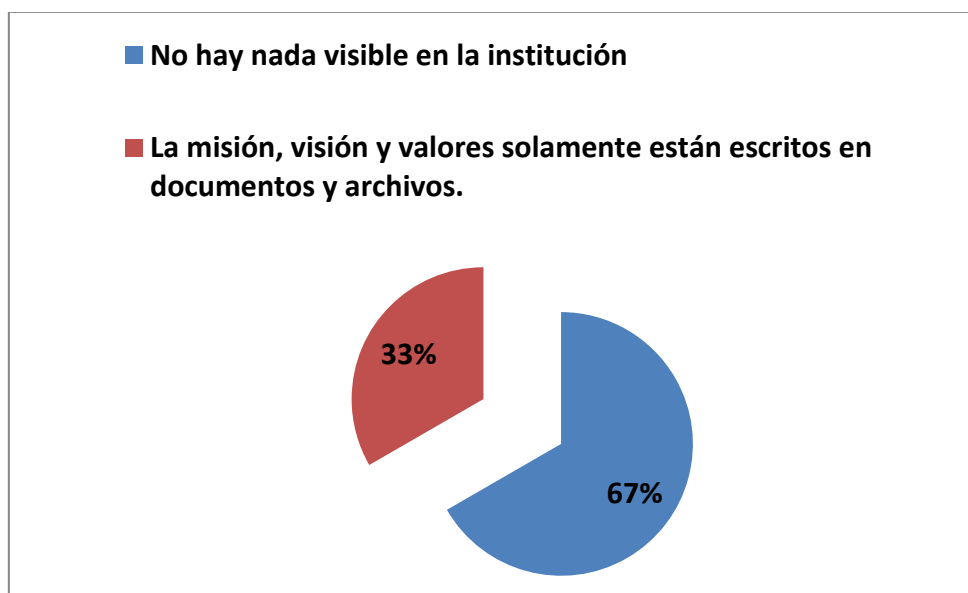
¿En la institución de tránsito están visibles la misión, visión y valores con la que se rigen?

Cuadro no. 6

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
No hay nada visible en la institución	4	67%
La misión, visión y valores solamente están escritos en los documentos y archivos.	2	33%
Total.	6	100%

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Grafica no. 6



Fuente: cuadro no. 6

En este caso se observa dos perspectivas a la pregunta en mención en donde la mayor parte opina que no hay visibilidad de los valores misión y visión del que se rigen en la institución, mientras que el resto opino que dichos valores solamente están escritos en documentos y archivos.

Resultados del cuestionario dirigido al personal operativo

Datos generales:

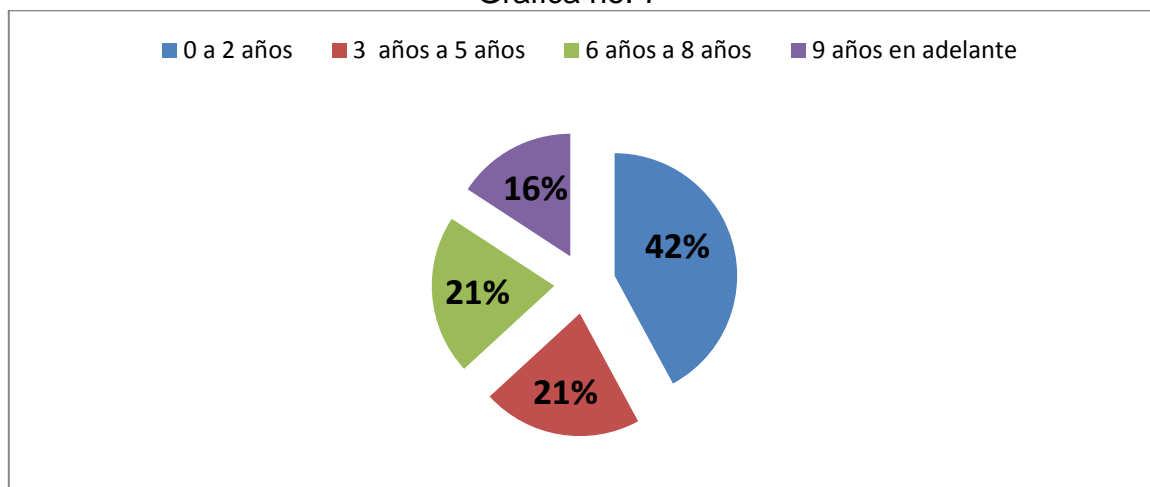
a. Tiempo de trabajar en la Institución

Cuadro no. 7

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
0 a 2 años	8	42%
3 años a 5 años	4	21%
6 años a 8 años	4	21%
9 años en adelante	3	16%
Total	19	100%

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Grafica no. 7



Fuente: cuadro no. 7

Los colaboradores de la Policía Municipal de Tránsito que tienen más de 0 a 2 años que representan el mayor porcentaje de laborar para la institución. Le siguen los empleados que tienen de 3 a 5 años y de 6 a 8 años que cada uno representa el mismo porcentaje, seguidamente un mínimo porcentaje que son de los 9 años en adelante.

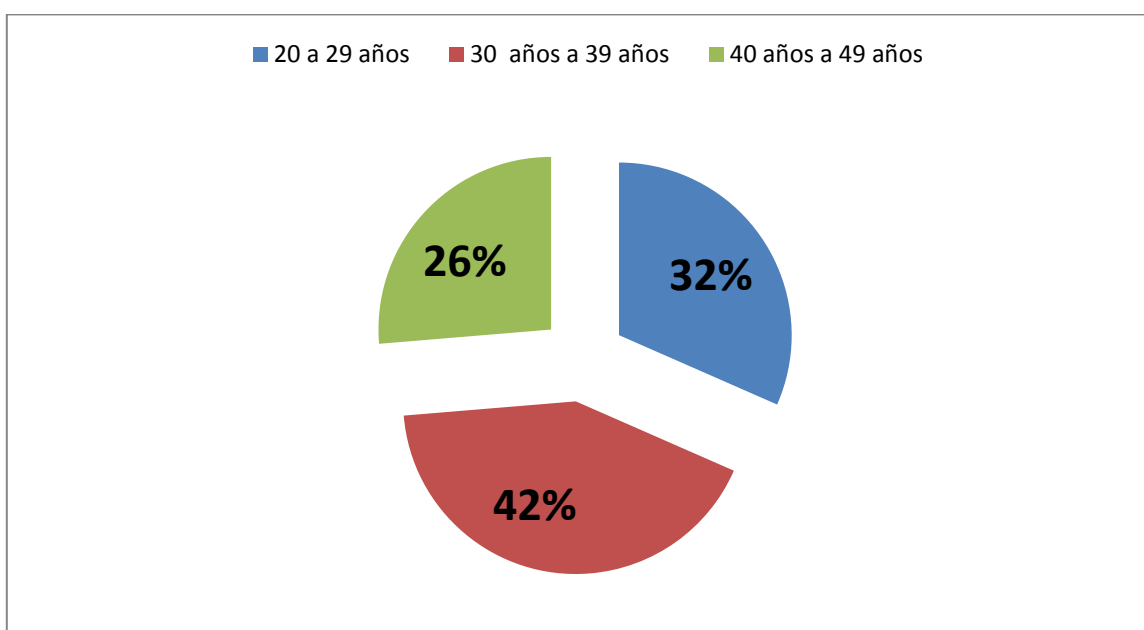
b. Edad

Cuadro no. 8

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
20 años a 29 años	6	32%
30 años a 39 años	8	42%
40 años a 49 años	5	26%
Total	19	100%

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Grafica no. 8



Fuente: cuadro no. 8

La mayoría de los colaboradores oscilan sus edades entre los 30 años a 39 años, seguidamente otro porcentaje menor los colaboradores oscilan entre los 20 a 29 años y el resto de los colaboradores oscilan entre la edad de 40 a 49 años.

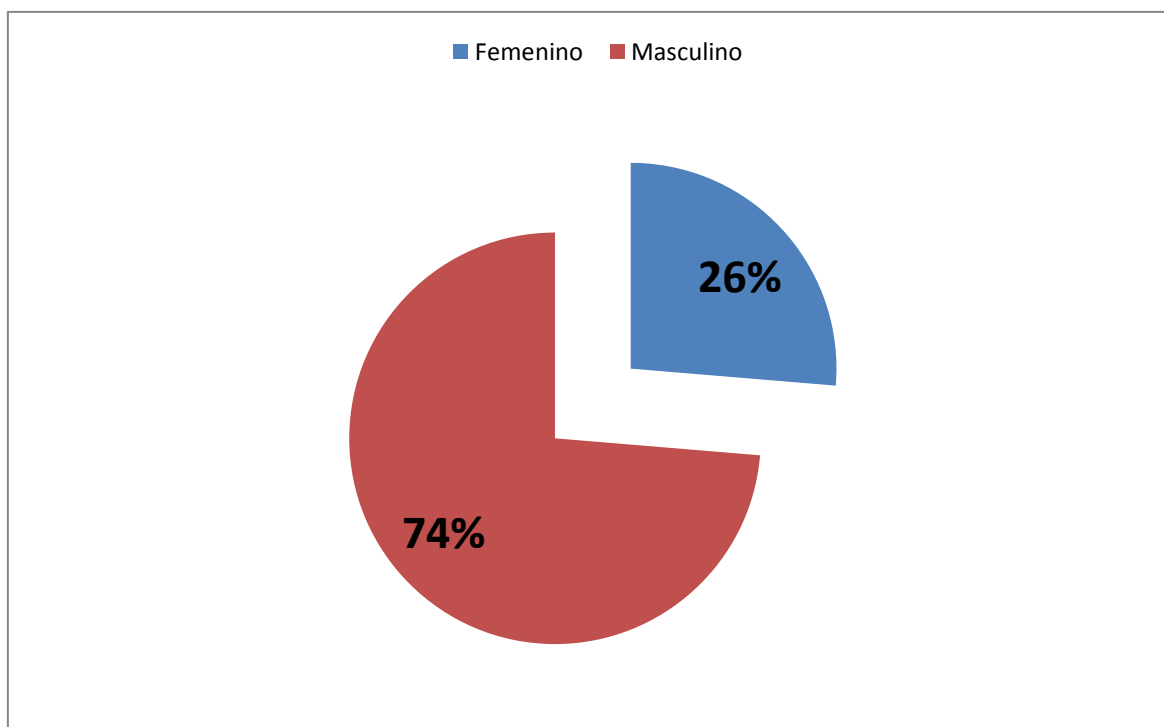
c. Género

Cuadro no. 9

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Femenino	5	26%
Masculino	14	74%
Total	19	100%

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Grafica no. 9



Fuente: cuadro no. 9

La mayor parte de los colaboradores de la Policía Municipal de Tránsito son de género masculino, mientras el resto de los colaboradores son de género femenino

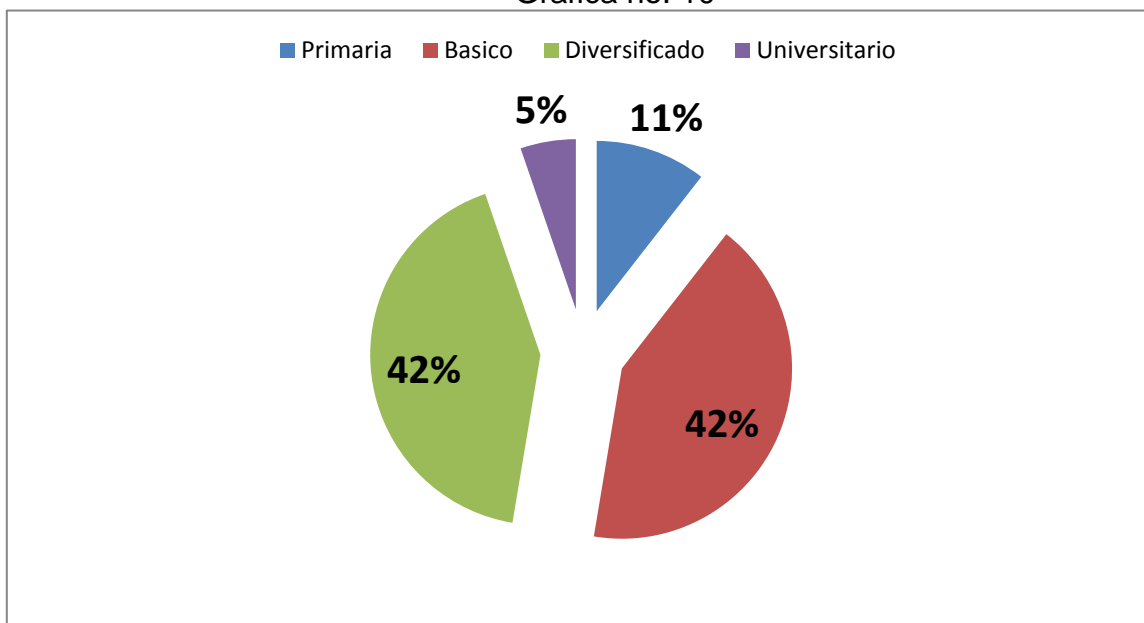
d. Escolaridad

Cuadro no. 10

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Primaria	2	11%
Básico	8	42%
Diversificado	8	42%
Universitario	1	5%
Total	19	100%

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Grafica no. 10



Fuente: cuadro no. 10

Como lo presenta la gráfica los empleados de la policía municipal de tránsito con el mayor porcentaje están en el nivel básico y nivel diversificado, mientras que el resto representa el nivel primario, el nivel Universitario. Este resultado indica que más de la mitad de los colaboradores no están graduados ya que solamente llegan hasta el nivel básico y primario,

Pregunta no. 1

¿Conoce usted cual es la Misión, que se tienen en la Policía Municipal de Tránsito de San Francisco El Alto?

Cuadro no. 11

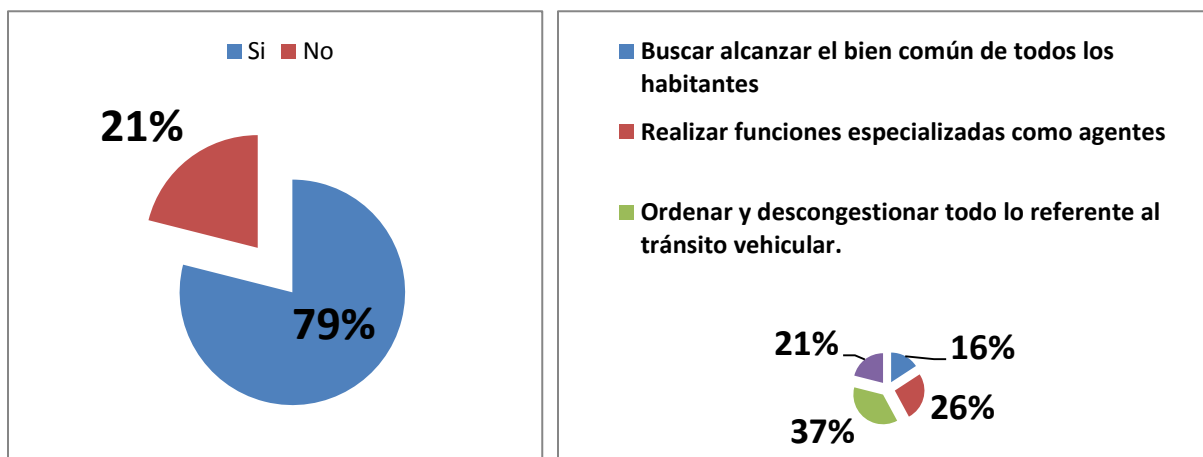
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	15	79%
No	4	21%
Total	19	100%

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Buscar alcanzar el bien común de todos los habitantes	3	16%
Realizar funciones especializadas como agentes	5	26%
Ordenar y descongestionar todo lo referente al tránsito vehicular.	7	37%
No respondió	4	21%
Total.	19	100%

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Grafica no. 11



Fuente: cuadro no. 11

La información refleja que la mayor parte del personal de la Policía Municipal de Tránsito, conocen la misión con que se rige la institución, y cuando se les pregunto qué mencionaran la misión tuvieron dificultad al describirlo, ya que no concuerda con la misión de la institución, mientras que el resto del personal desconoce la misión de dicha entidad.

Pregunta no. 2

¿Conoce usted cual es la Visión, que se tienen en la Policía Municipal de Tránsito de San Francisco El Alto?

Cuadro no. 12

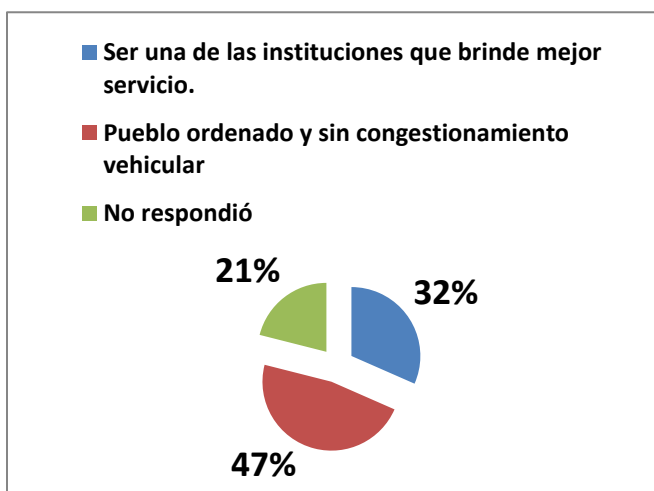
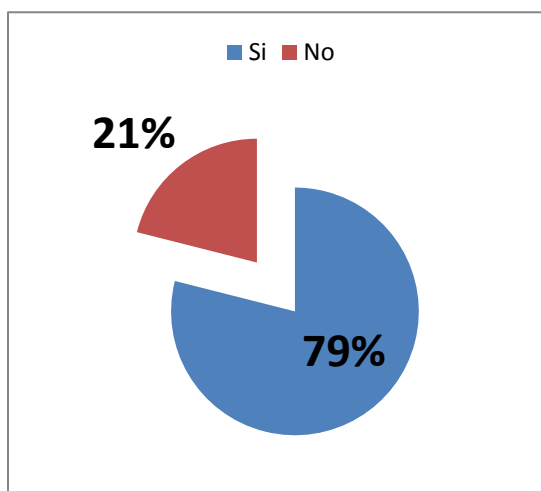
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	15	79%
No	4	21%
Total	19	100%

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Ser una de las instituciones que brinde mejor servicio.	6	21%
Pueblo ordenado y sin congestionamiento vehicular	9	47%
No respondió	4	32%
Total.	19	100%

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Grafica no. 12



Fuente: cuadro no. 12

La mayoría de los colaboradores del personal de la Policía Municipal de Tránsito, conocen la visión con que se rige la institución, cuando se les pregunto que lo mencionara tuvieron problemas al describirlo, ya que no concuerda con la vision de la institución, mientras que una menor parte del personal desconoce la visión de dicha entidad.

Pregunta no. 3

¿Conoce usted cuales son los valores, que se manejan en la Policía Municipal de Tránsito de San Francisco El Alto?

Cuadro no. 13

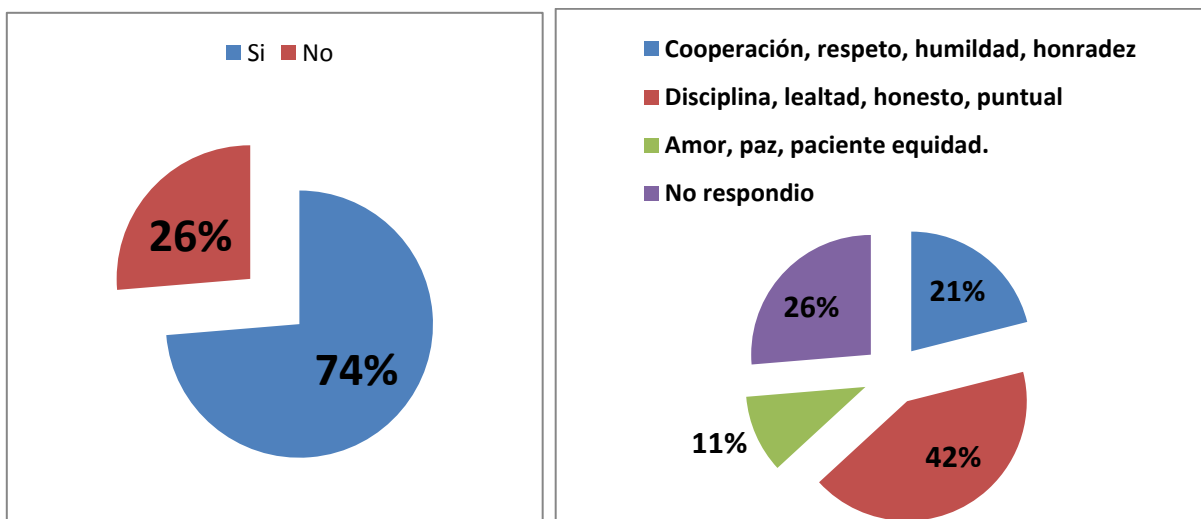
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	14	74%
No	5	26%
Total	19	100%

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Cooperación, respeto, humildad, honradez	4	21%
Disciplina, lealtad, honesto, puntual	8	42%
Amor, paz, paciente equidad.	2	11%
No respondió	5	26%
Total.	19	100%

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Grafica no. 13



Fuente: cuadro no. 13

Se da a conocer en la presente grafica el resultado de la pregunta en mención, donde un gran porcentaje del personal de la policía municipal de tránsito, conocen los valores con que se rige la institución, a la hora que se le pide que lo mencione cada uno de ellos opinaron valores distintos, mientras que un menor porcentaje del personal desconoce los valores de dicha entidad.

Pregunta no. 4

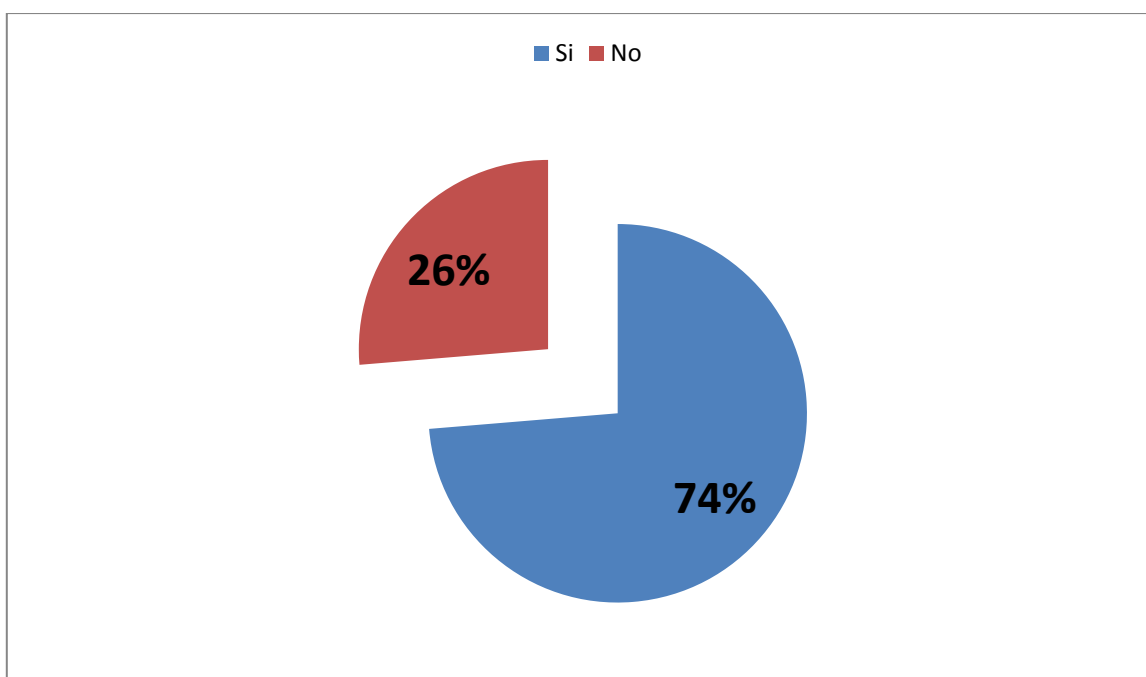
¿Practican los valores en la institución para lograr alcanzar la misión y visión?

Cuadro no. 14

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	14	74%
No	5	26%
Total	19	100%

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Grafica no. 14



Fuente: cuadro no. 14

Según la gráfica se observa que la mayor parte de los trabajadores practican los valores para alcanzar tanto la misión como la visión de la institución, mientras que un mínimo restante de los trabajadores no los practican, esto hace que empleados no estén totalmente comprometidos con la institución.

Pregunta no. 5

¿Se ha realizado una evaluación sobre el conocimiento de sus valores?

Cuadro no. 15

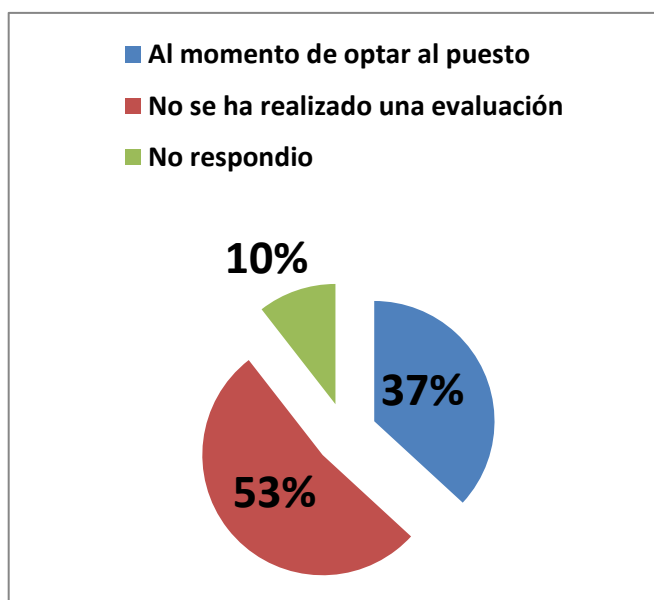
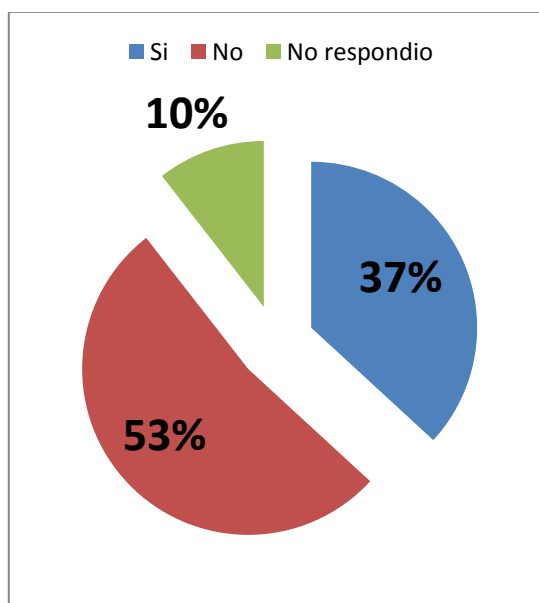
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	7	37%
No	10	53%
No respondió	2	10%
Total	19	100%

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Al momento de optar al puesto	7	37%
No se ha realizado una evaluación	10	53%
No respondió	2	10%
Total.	19	100%

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Grafica no. 15



Fuente: cuadro no. 15

Al preguntar a los colaboradores si les han realizado una evaluación sobre si conocen sus valores, un mínimo porcentaje respondieron que sí, ya que ellos mencionaron que lo realizaron el día que optaron al puesto. Así mismo la mayor parte de los empleados mencionan que no les han realizado una evaluación de sus valores, y seguidamente el resto no respondió a la pregunta porque desconocen de la misma.

Pregunta no. 6

¿Se han tenido capacitaciones sobre el tema de valores en la institución?

Cuadro no. 16

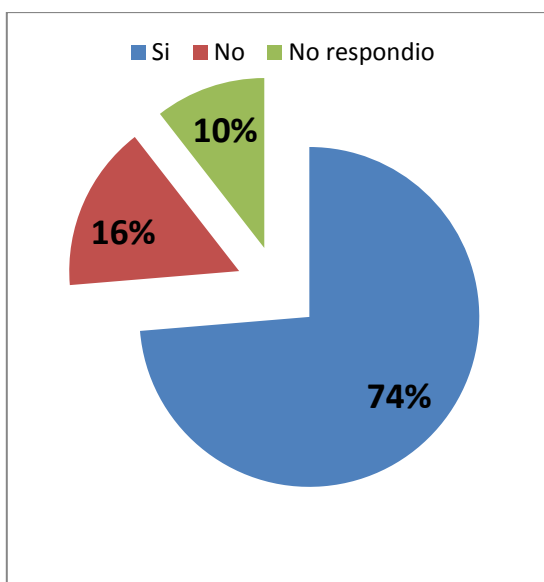
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	14	74%
No	3	16%
No respondió	2	10%
Total	19	100%

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Tres veces al año	5	26%
Hablan muy poco de valores	9	48%
Hay capacitaciones de otros temas, no de valores.	3	16%
No respondió	2	10%
Total.	19	100%

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Grafica no. 16



Fuente: cuadro no. 16

En este caso se observa que la gran parte de los empleados de la institución han recibido capacitaciones en donde les hablan sobre el tema de los valores, pero mencionan que es muy poca información y que se realizan 3 veces al año, mientras que el resto del porcentaje de los empleados mencionan que no han recibido capacitaciones de valores, y otros no respondieron a dicha pregunta.

Pregunta no. 7

¿Es necesario integrar los valores a los actos de la vida?

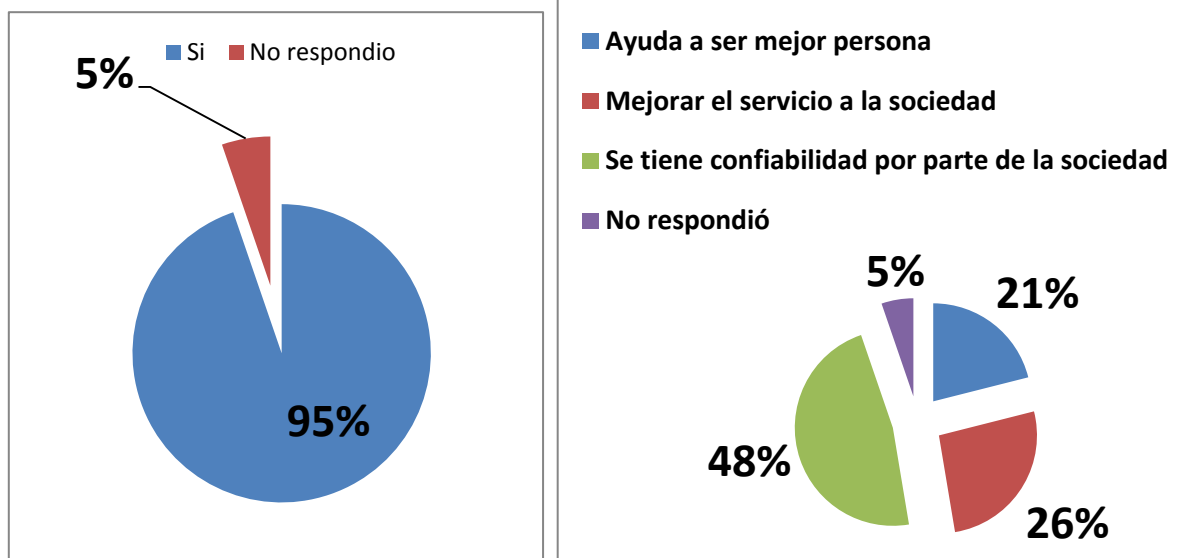
Cuadro no. 17

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	18	95%	Ayuda a ser mejor persona	4	21%
No	1	5%	Mejorar el servicio a la sociedad	5	26%
Respondió			Se tiene confiabilidad por parte de la sociedad	9	48%
Total	19	100%	No respondió	1	5%
			Total.	19	100%

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Grafica no. 17



Fuente: cuadro no. 17

Según las respuestas tabuladas, de la pregunta en mención que la mayor parte de los empleados que laboran en la PMT opina que es muy importante integrar los valores, en nuestra vida diaria, ya que opinaron los beneficios de integrarlos, mientras que una persona no respondió a la pregunta.

Pregunta no. 8

¿Son importantes los valores dentro de la institución?

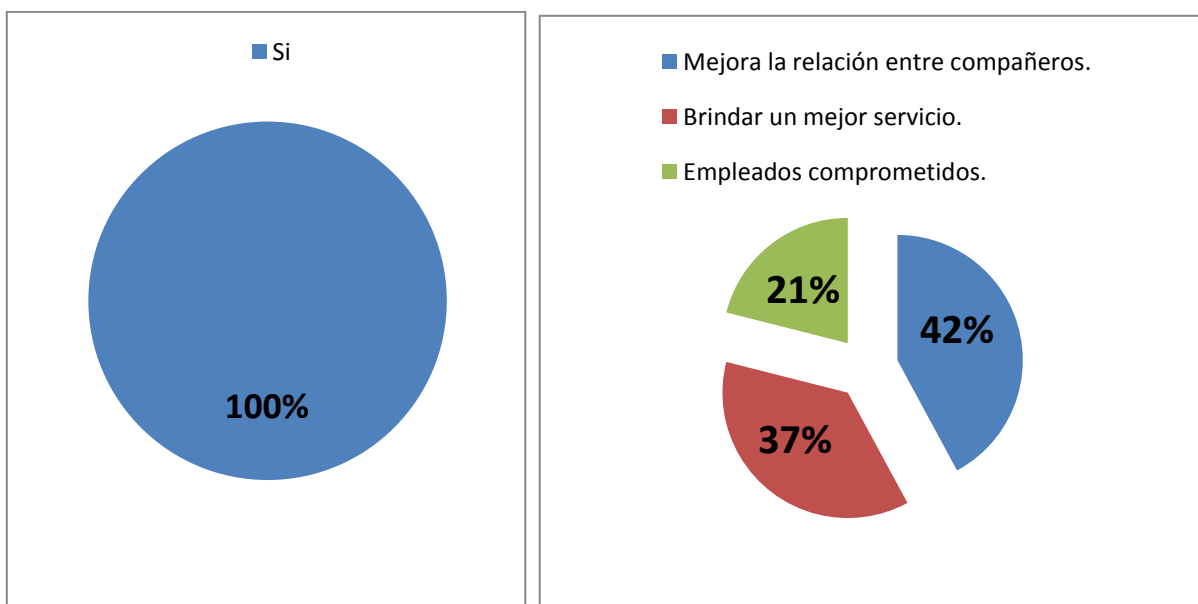
Cuadro no. 18

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	19	100%
Total	19	100%

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Mejora la relación entre compañeros.	8	42%
Brindar un mejor servicio.	7	37%
Empleados comprometidos.	4	21%
Total	19	100%

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Grafica no. 18



Fuente: cuadro no. 18

En totalidad de los empleados que laboran en el departamento de la Policía Municipal de Tránsito están de acuerdo que es de suma importancia utilizar los valores dentro de la institución, ya que ellos necesitan que todo el personal se rija con valores, así mismo mencionaron él porque es importante aplicarlos.

Pregunta no. 9

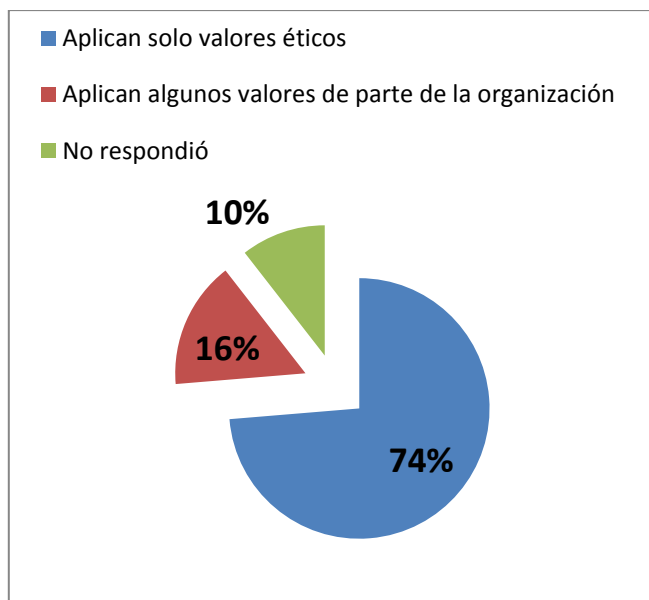
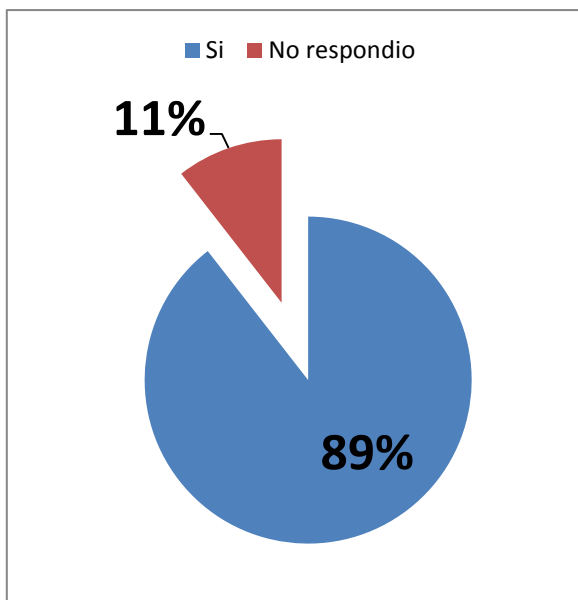
¿Se aplica los valores dentro de la Policía Municipal de Tránsito de San Francisco el Alto?

Cuadro no. 19

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	17	89%	Aplican solo valores éticos	14	74%
No respondió	2	11%	Aplican algunos valores de parte de la organización	3	16%
Total	19	100%	No respondió	2	10%
			Total	19	100%

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Grafica no. 19



Fuente: cuadro no. 19

Según la información que la gráfica presenta se observa que la mayor parte de los empleados de la organización opinan que si aplican los valores en el departamento de la PMT, ya que opinaron que la mayoría practican valores éticos, y el resto no respondió a la pregunta.

Pregunta no. 10

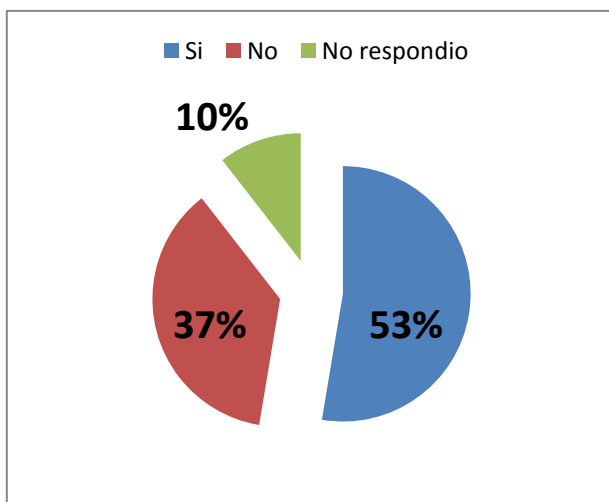
¿Conoce usted sobre la administración basada en valores?

Cuadro no. 20

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	10	53%	Valores éticos en la organización	6	32%
No	7	37%	Dirigir los valores en la organización	4	21%
No respondió	2	10%	No	7	37%
Total	19	100%	No respondió	2	10%
			Total	19	100%

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Grafica no. 20



Fuente: cuadro no. 20

La mayor parte de los empleados mencionan que conocen la administración basada en valores, pero les hace falta conceptualizar el tema, mientras que la parte restante de los empleados opinaron que desconocen de dicho tema.

Pregunta no. 11

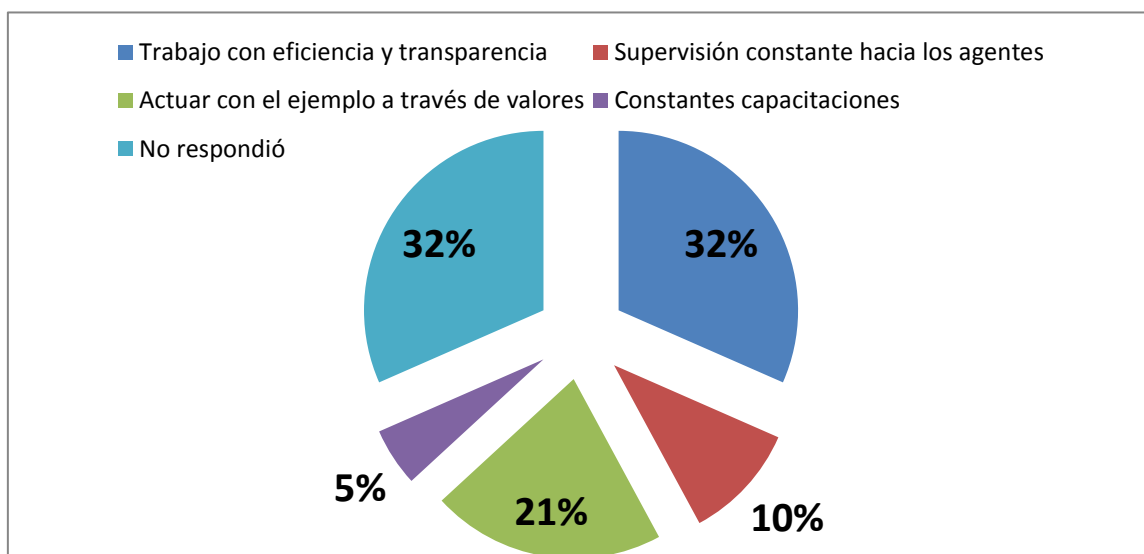
¿Cómo aplicaría usted la administración basada en valores en la institución?

Cuadro no. 21

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Trabajo con eficiencia y transparencia	6	32%
Supervisión constante hacia los agentes	2	10%
Actuar con el ejemplo a través de valores	4	21%
Constantes capacitaciones	1	5%
No respondió	6	32%
Total	19	100%

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Grafica no. 21



Fuente: cuadro no. 21

El trabajo de campo reflejo sobre la pregunta en mención que podemos encontrar varios criterios de los empleados, con respecto de cómo aplicarían la administración basada en valores en la institución, ya que la mayor parte opino que se puede dar trabajando con eficiencia y transparencia, así mismo otra parte no respondió a dicha pregunta porque desconocen del tema, seguidamente se pude observar otros criterios, que representan el resto del porcentaje.

Pregunta no. 12

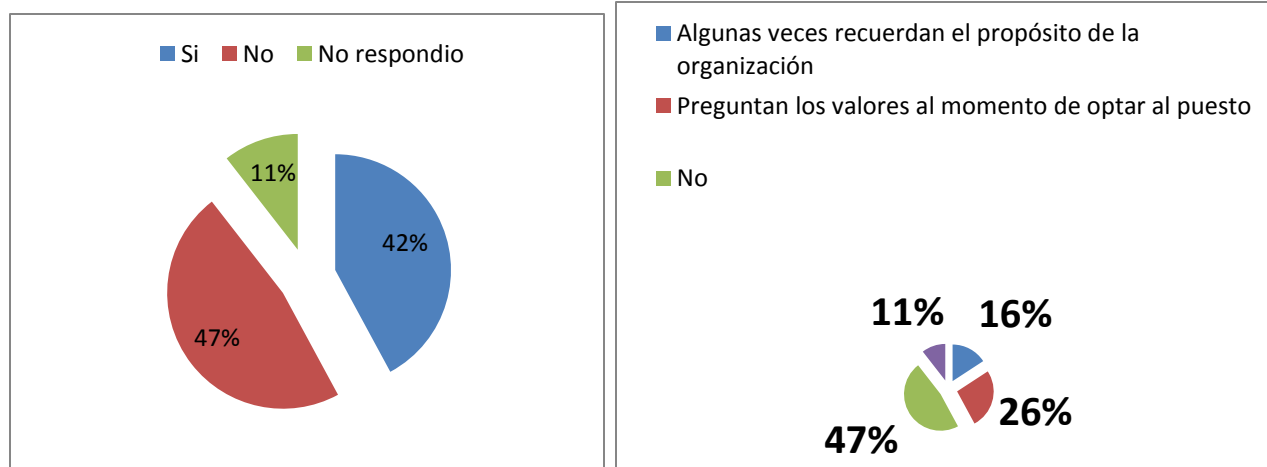
¿Han implementado la administración por valores en la institución?

Cuadro no. 22

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	8	42%	Algunas veces recuerdan el propósito de la organización	3	16%
No	9	47%			
No respondió	2	11%			
Total	19	100%	Preguntan los valores al momento de optar al puesto	5	26%
			No	9	47%
			No respondió	2	11%
			Total	19	100%

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Grafica no. 22



Fuente: cuadro no. 22

Según la gráfica un gran porcentaje desconoce si han aplicado la administración por valores en la institución, mientras el resto opina que si se ha implementado, ya que unos mencionan que lo aplicaron cuando optaron al puesto preguntándole sobre sus valores.

Pregunta no. 13

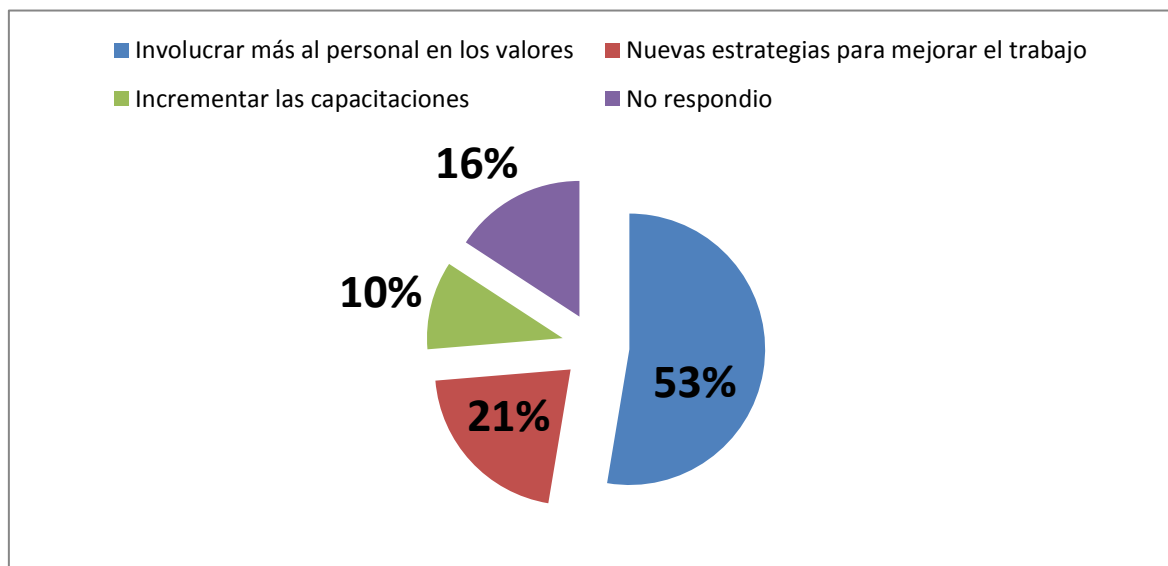
¿Qué le agregaría usted a la implementación de la administración por valores dentro de la institución?

Cuadro no. 23

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Involucrar más al personal en los valores	10	53%
Nuevas estrategias para mejorar el trabajo	4	21%
Incrementar las capacitaciones	2	10%
No respondió	3	16%
Total	19	100%

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Grafica no. 23



Fuente: cuadro no. 23

Los resultados demuestran que la mayor parte de los empleados de la policía municipal de tránsito coincidieron con la respuesta, y opinaron en involucrar más al personal con los valores, ya que por medio de ello se puede tener una buena administración basada en valores, ya que el resto de los empleados opinaron de diferente manera, y así mismo un cierto porcentaje de empleados no respondieron a la pregunta.

Pregunta no. 14

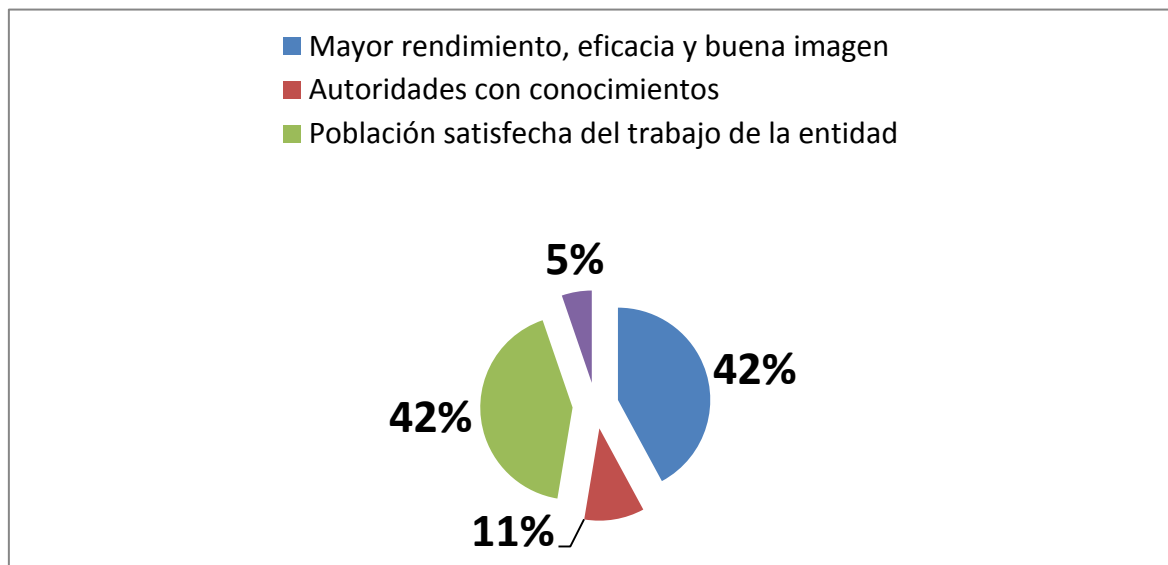
¿Cuáles serían los beneficios de la administración por valores dentro del departamento de la Policía Municipal de Tránsito de San Francisco el Alto?

Cuadro no. 24

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Mayor rendimiento, eficacia y buena imagen	8	42%
Autoridades con conocimientos	2	11%
Población satisfecha del trabajo de la entidad	8	42%
No respondió	1	5%
Total	19	100%

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Grafica no. 24



Fuente: cuadro no. 24

Como se puede observar en la presente gráfica, hay dos porcentajes del mismo valor en que los empleados de la Policía Municipal de Tránsito, responden que los beneficios que esto traería sería el mayor rendimiento, eficiencia y buena imagen, así mismo la otra parte mencionan que el beneficio sería para la población por la satisfacción del servicio que presta la entidad, seguidamente el resto de los empleados dieron otra opinión.

Pregunta no. 15

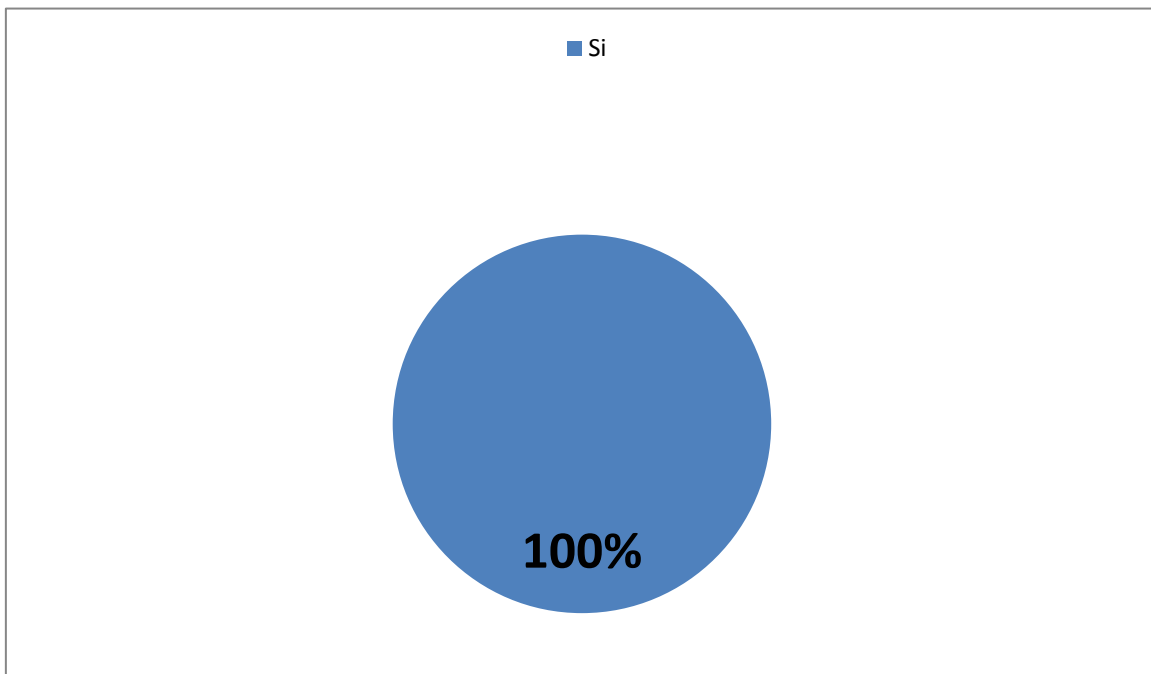
¿Considera usted que prestar un buen servicio hacia la sociedad se logra en base a practicar los valores?

Cuadro no. 25

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	19	100%
Total	19	100%

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Grafica no. 25



Fuente: cuadro no. 25

Según la gráfica se puede observar que todos los empleados con que está conformada la policía municipal de tránsito consideran que para prestar un buen servicio a la sociedad se logra únicamente en base a practicar los valores.

Pregunta no. 16

¿Considera usted que las capacitaciones e incentivos logran mejorar la actitud en el trabajo?

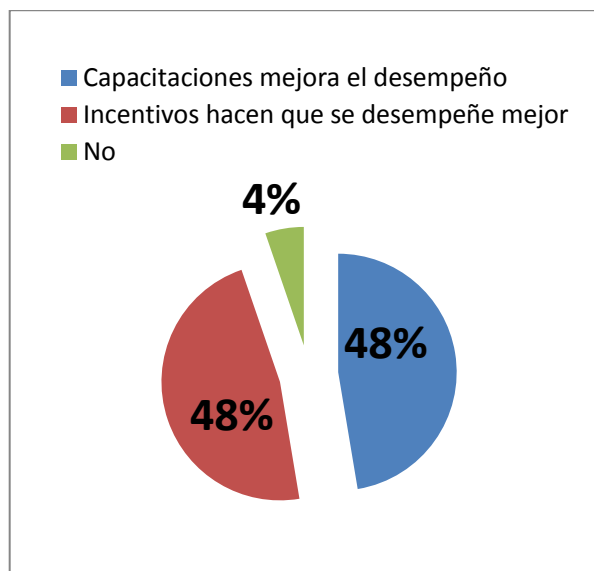
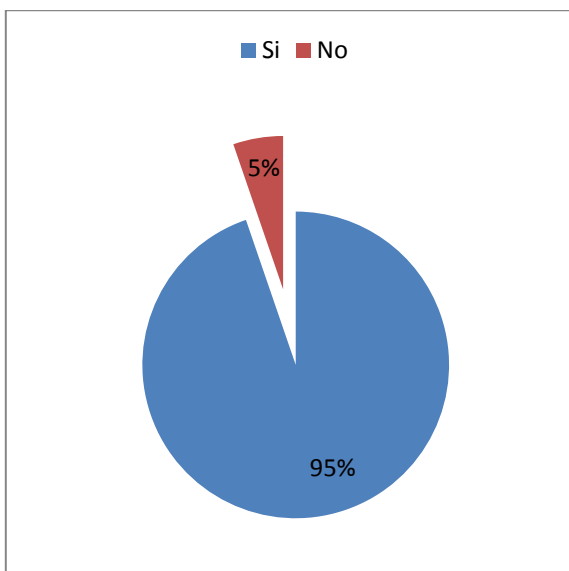
Cuadro no. 26

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	18	95%
No	1	5%
Total	19	100%

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Capacitaciones mejora el desempeño	9	48%
Incentivos hacen que se desempeñe mejor	9	48%
No	1	4%
Total.	19	100%

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Grafica no. 26



Fuente: cuadro no. 26

Del grupo de encuestados la mayoría del personal de la Policía Municipal de Tránsito, piensa que las capacitaciones e incentivos logran mejorar la actitud de los empleados en su área de trabajo, mientras que una persona cree que no es necesario tomar esta medida.

Pregunta no. 17

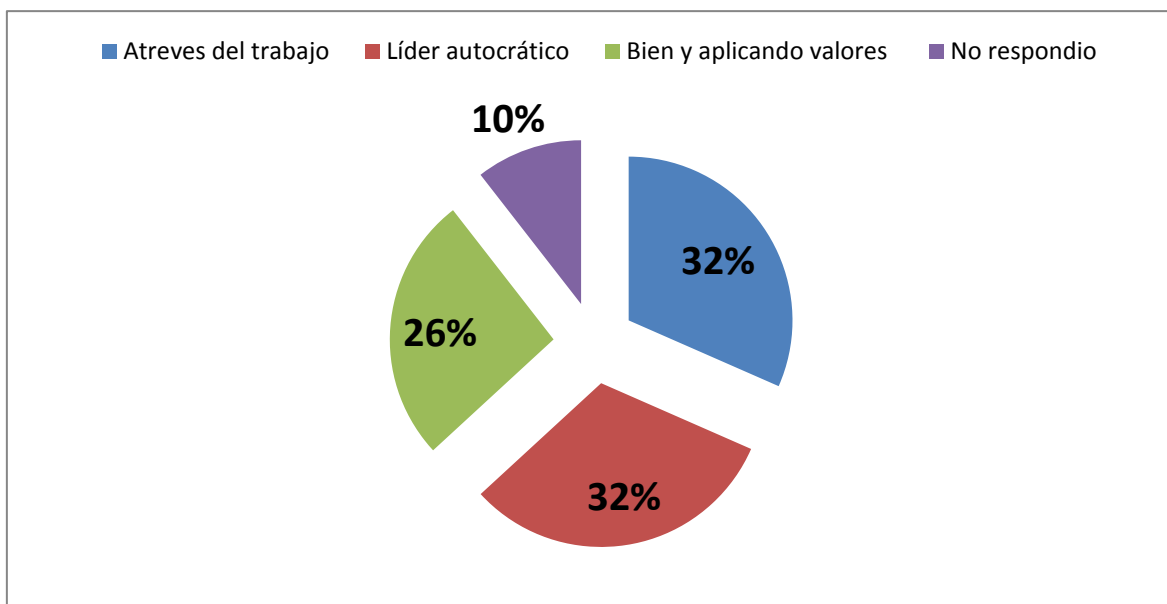
¿Cómo se ha dado el liderazgo dentro del departamento de la Policía Municipal de Tránsito de San Francisco el Alto?

Cuadro no. 27

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Atreves del trabajo	6	32%
Líder democrático	6	32%
Bien y aplicando valores	5	26%
No respondió	2	10%
Total	19	100%

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Grafica no. 27



Fuente: cuadro no. 27

Como se puede observar en la presente gráfica, se obtuvo el resultado de dos mismos porcentaje que se trata, el liderazgo que se da en la institución se logra atreves de trabajo, el liderazgo se da democráticamente, ya que para ellos es la mejor forma de liderar y el resto de los empleados opinaron de distinta forma.

Pregunta no. 18

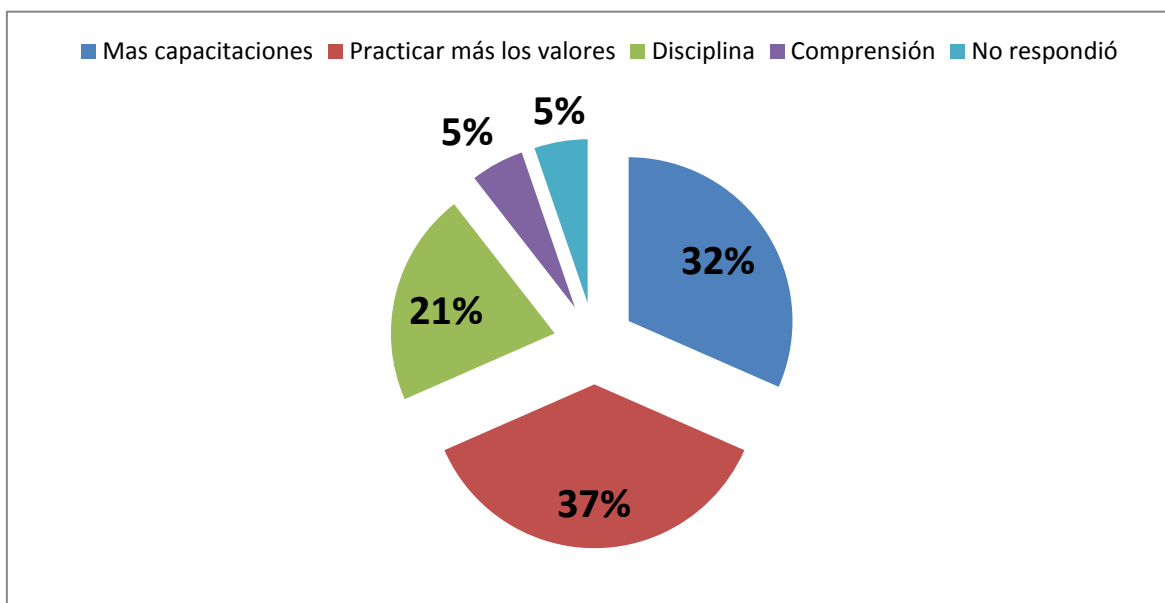
¿Qué le agregaría usted al departamento de la Policía Municipal de Tránsito para tener un liderazgo apropiado con valores?

Cuadro no. 28

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Mas capacitaciones	6	32%
Practicar más los valores	7	37%
Disciplina	4	21%
Comprensión	1	5%
No respondió	1	5%
Total	19	100%

Fuente: Trabajo de campo Noviembre 2,016

Grafica no. 28



Fuente: cuadro no. 28

La mayor parte de los colaboradores opinaron sobre que le agregaría para que se dé un liderazgo con valores, y ellos mencionan que se da en base a practicar más los valores, y el resto del personal opinó de distintas formas.

Resultado de la entrevista a conductores

Pregunta no. 1

¿Usted ha sido abordado por un agente de la Policía Municipal de Tránsito de San Francisco el Alto, Totonicapán?

Cuadro no. 29

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Sí	20	100%
Total	20	100%

Fuente: Trabajo de campo Junio 2,017

Grafica no. 29



Fuente: Cuadro no. 29

De acuerdo con el total de conductores entrevistados, mencionan que han sido abordados por un agente de la Policía Municipal de Tránsito, en el municipio de San Francisco el Alto, Totonicapán.

Pregunta no 2

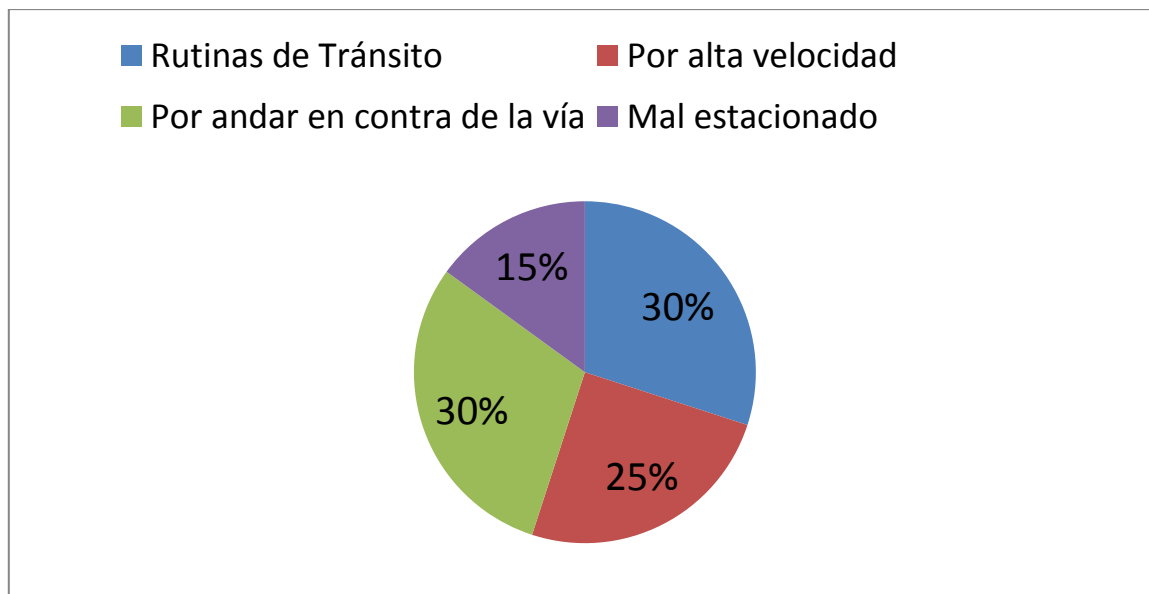
¿Por qué motivo fue abordado o detenido?

Cuadro no. 30

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Rutinas de Tránsito	6	30%
Por alta velocidad	5	25%
Por andar en contra de la vía	6	30%
Mal estacionado	3	15%
Total	20	100%

Fuente: Trabajo de campo Junio 2,017

Grafica no. 30



Fuente: cuadro no. 30

Varios conductores mencionan a través de la entrevista por qué motivo han sido abordados o detenidos por los agentes de tránsito, ya que la mayor parte menciona que son por rutinas de tránsito y por anda en contra de la vía.

Pregunta no. 3

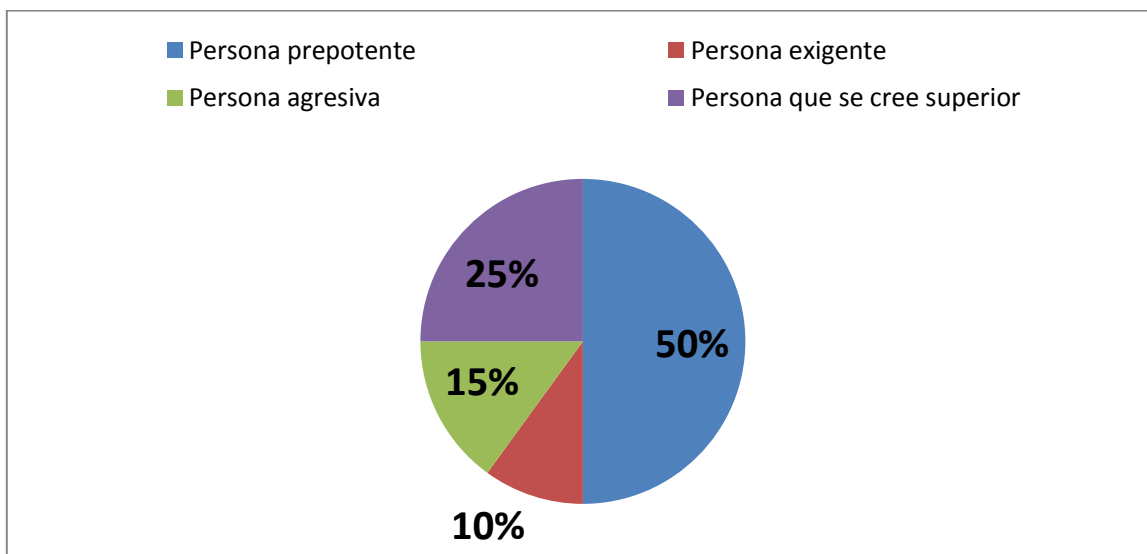
¿Cómo ha sido el comportamiento del agente de la Policía Municipal de Tránsito al momento de abordarlo?

Cuadro no. 31

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Persona prepotente	10	50%
Persona exigente	2	10%
Persona agresiva	3	15%
Persona que se cree superior	5	25%
Total	20	100%

Fuente: Trabajo de campo Junio 2,017

Grafica no. 31



Fuente: cuadro no. 31

Al preguntar a los entrevistados como ha sido el comportamiento de los agentes, la mayor parte menciona que ha sido de una forma prepotente, ya que el resto de conductores opinaron otras perspectivas como: Persona que se cree superior, persona agresiva y exigente.

Pregunta no. 4

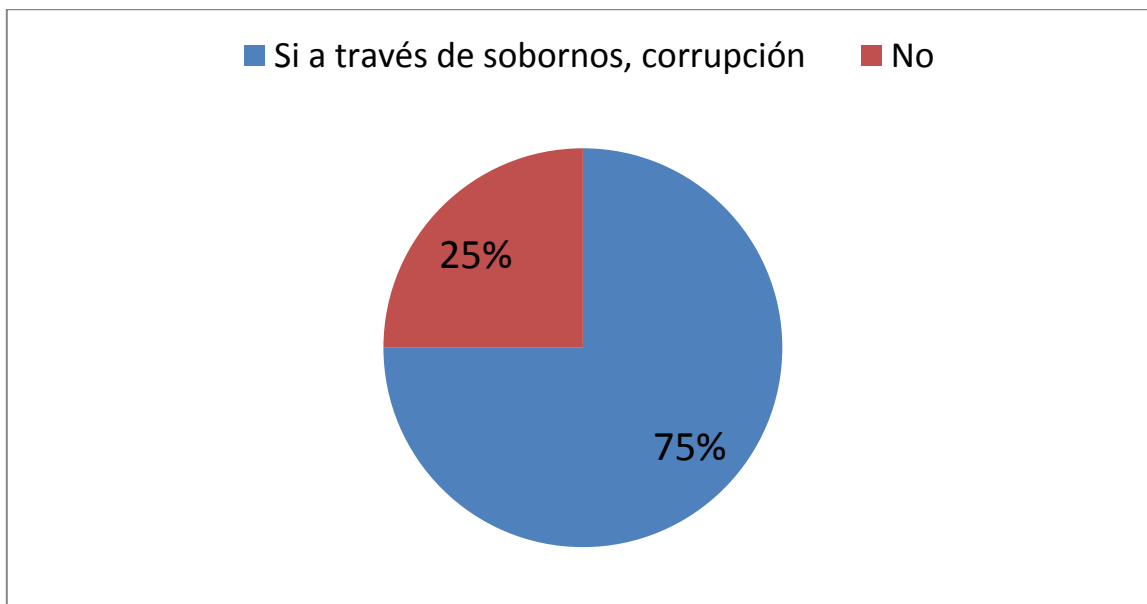
¿Los agentes le han propuesto algo deshonesto para no sancionarlo?

Cuadro no 32

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si a través de sobornos, corrupción	15	75%
No	5	25%
Total	20	100%

Fuente: Trabajo de campo Junio 2,017

Grafica no. 32



Fuente: cuadro no 32

La opinión de los conductores es de suma importancia conocerlo, ya que la mayor parte menciona que los agentes le han propuesto recibir algún tipo de soborno para no sancionarlo por infringir la ley de tránsito, y una pequeña parte menciona que no le han propuesto algo indecoroso.

Pregunta no. 5

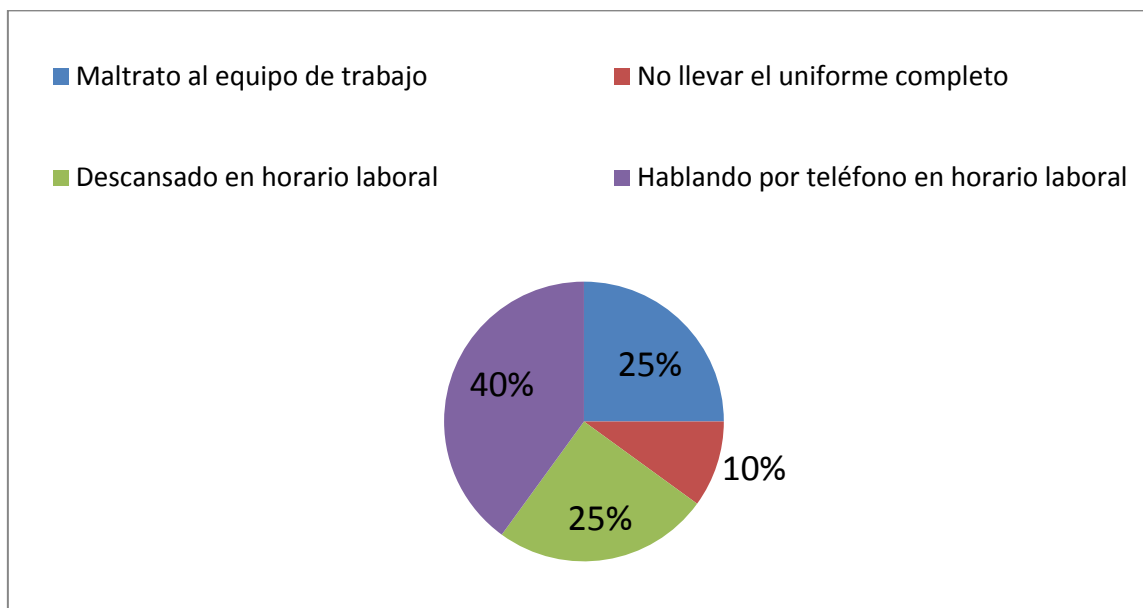
¿Usted ha notado un comportamiento inadecuado en los agentes en su horario de trabajo?

Cuadro no 33

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Maltrato al equipo de trabajo	5	25%
No llevar el uniforme completo	2	10%
Descansado en horario laboral	5	25%
Hablando por teléfono en horario laboral	8	40%
Total	20	100%

Fuente: Trabajo de campo Junio 2,017

Grafica no. 33



Fuente: cuadro no. 33

En esta entrevista realizada a un cierto número de conductores se obtuvo como resultado mayor, que se ha observado a los agentes de la Policía Municipal de Tránsito, hablando por teléfono en horario de trabajo, otro cierto número de conductores mencionan se les ha visto maltratando el equipo de trabajo y descansando en horario laboral.

Pregunta no. 6

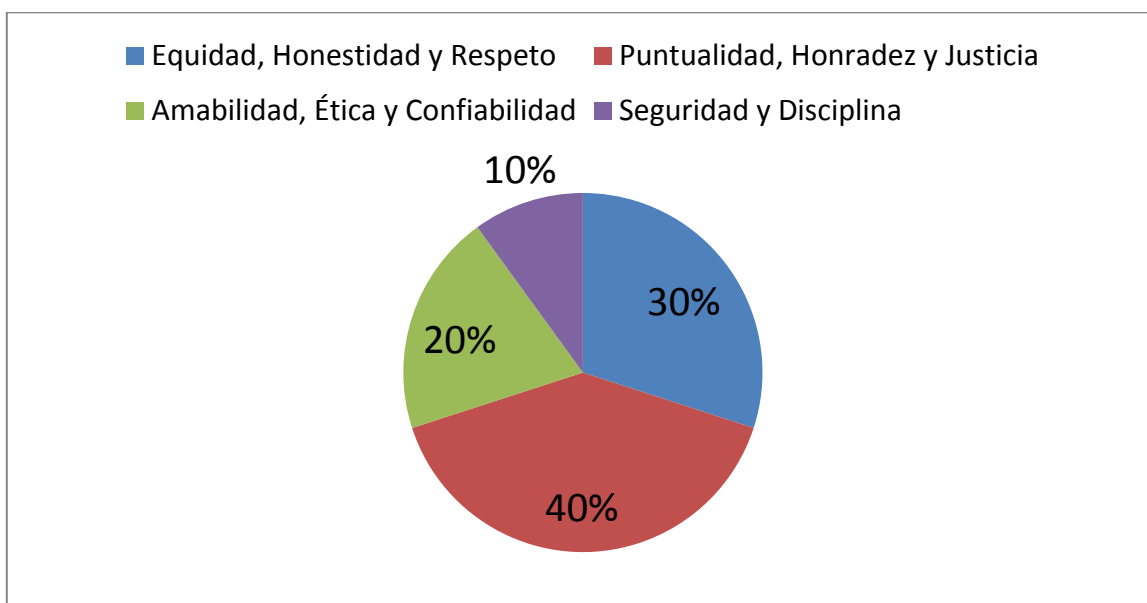
¿Qué valores cree usted que los agentes de la Policía Municipal de Tránsito no practican al momento de laborar?

Cuadro no. 34

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Equidad, Honestidad y Respeto	6	30%
Puntualidad, Honradez y Justicia	8	40%
Amabilidad, Ética y Confiabilidad	4	20%
Seguridad y Disciplina	2	10%
Total	20	100%

Fuente: Trabajo de campo Junio 2,017

Grafica no. 34



Fuente: cuadro no. 34

En la presente grafica podemos observar que un gran número de conductores entrevistados opinan que los agentes de tránsito no aplican los valores al momento de laborar.

V. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

A continuación se presenta el análisis e interpretación de resultados, el mismo tiene como fundamento confrontar los resultados obtenidos del cuestionario realizado a los colaboradores administrativos y operativos de la Policía Municipal de Tránsito de San Francisco el Alto Tonicapán, y el resultado de la entrevista realizada a un cierto número de conductores de dicho municipio.

Blanchard (2005) indica que existe un proceso para transformar una empresa mediante la administración por valores consta de tres fases, a) aclarar metas, valores, propósito y misión. b) comunicar misión, visión y valores. c) alinear las prácticas diarias con la misión y los valores para lograr hacer realidad la visión.

Ya que se puede confrontar con las primeras preguntas de la encuesta (uno, dos, tres y cuatro) sobre el conocimiento que los empleados tienen de la institución si conocen la misión, visión, y valores que la rigen, en un gran porcentaje del personal mencionó que si conocen, y en el momento que se les pregunto qué mencionaran la definición en su mayoría no está bien conceptualizada puesto a que no se define como tal, además un gran porcentaje que tratan de practicar los valores dentro y fuera del departamento de tránsito para alcanzar la misión y visión establecida. A si mismo se detectó que no comunican adecuadamente la misión visión y valores de la institución a los colaboradores y no están visibles, mencionan que solamente lo han hecho al momento de optar al puesto.

Blanchard (2005) describe los tres actos de la vida en la práctica de la Administración por valores, a) Realizar: Es un acto natural del ser humano, ya que el ser humano es la única especie que puede fijarse metas más allá de la supervivencia diaria, de modo que es muy natural que se quiera realizar, ser algo. b) Conectar: Esto consiste en las relaciones con otras personas, o estar con otros para ser, es decir, es necesario invertir en la vida personal y en la vida de los demás y compartir el tiempo y capacidades en compañía de amigos, miembros de la familia y otras personas que

hagan sentir bien. c) Integrar: Es la combinación de las anteriores, que es definir los propósitos o valores para luego utilizarlos en la vida diaria y que sean significativos para las personas.

La pregunta (cinco) de la encuesta donde se les pregunta a los colaboradores sobre si se ha llevado a cabo evaluaciones sobre los valores que manejan la institución, ya que la mayoría de ellos respondieron que no se les ha realizado dicha evaluación, la pregunta (seis) habla sobre si se ha llevado capacitaciones dentro de la institución, y se obtuvo como resultado que se realizan tres capacitaciones por año, esto permite conocer que las capacitaciones dentro del departamento de la Policía Municipal de Tránsito no son constantes debido a la falta de recurso, así mismo se identificó que no los han capacitado con temas de Administración por valores por lo que hace que se dificulte la aplicación. El personal desea informarse o conocer cómo se da la Administración de valores en la institución.

La pregunta (siete) de la encuesta menciona sobre la necesidad de integrar los valores a los actos de la vida, el personal expresa que es de gran importancia la integración de los valores para poder definir los propósitos de la vida cotidiana y para su fortalecimiento, así mismo se puede identificar que no se cumple correctamente con los actos de la vida por completo porque las capacitaciones para que los empleados se auto realicen es muy poca, ya que mencionaron que en las capacitaciones les hablan de otros temas, y les hablan muy poco de valores, ellos piensan que lo correcto es integrar los valores en la vida porque es fundamental tanto para la formación dentro de su trabajo y como personas, esto hace que se preste un mejor servicio a la sociedad.

Koontz (2012) describe los valores pueden ser estudiado desde cualquier punto de las ciencias del comportamiento como la sociología, la psicología, la ética, el derecho, la criminalística, entre otras, siempre en cuando los casos, se traten de consideraciones en torno a propuestas del comportamiento ideal reconocido y sancionado por la comunidad donde se practiquen, en este caso la empresa ya que

se puede confrontar con la pregunta (ocho) de la encuesta que se refiere sobre la importancia que tiene los valores dentro de la institución, los empleados de la institución respondieron que si es de gran importancia, así mismo opinaron que esto ayudaría a tener una mejor relación entre compañeros de trabajo y brindar un mejor servicio a la población, la pregunta (nueve) menciona sobre si se aplican los valores dentro del departamento de tránsito, y como resultado se obtuvo un porcentaje alto que si practica dichos hábitos y valores, ya que la mayor parte mencionan que practican valores éticos de cada persona y manifiestan que beneficia a la actitud de cada uno de los elementos de la institución.

Robbins (2013) explica la administración basada en valores es un planteamiento de los gerentes que establecen, promueven y practican los valores compartidos en una organización. Estos valores reflejan que la organización representa las creencias de la misma, los valores influyen en la cultura de la organización tanto en la forma en que ésta funciona como en el comportamiento de sus empleados.

Esto se confronta con la pregunta (diez) de la encuesta que se refiere si se conoce sobre el tema de administración de valores, donde un porcentaje mayor de empleados mencionan que si conocen sobre dicho tema, pero les hace falta conceptualizar correctamente el tema, ya que ellos lo definen como una práctica de valores morales dentro y fuera de la institución, pero a su vez se detectó que un mínimo porcentaje de empleados que desconocen por completo, La pregunta (once) se refiere implicar la administración basada en valores en la institución, en donde varios empleados dieron su punto de vista de cómo se puede aplicar dicho tema en la institución, y mencionaron que lo aplicarían a través de trabajo eficiente y transparente.

Robbins (2013) indica que para poder implementar la administración por valores en una organización o empresa esto con lleva un proceso, en el cual se requiere principalmente que el encargado que se encuentre al frente de la empresa tenga el deseo consigo mismo de implementar la administración por valores. Esto se

confronta con la pregunta (doce) de la encuesta que se trata sobre si se ha implementado la administración por valores en la institución, ya que se obtuvo como resultado que desconocen sobre las implementaciones así mismo surge la pregunta (trece) que se trata en preguntarles a los empleados de la institución sobre que le agregarían a la implementación de administración de valores dentro de la institución, ellos dieron a conocer en involucrar más al personal en el tema referente a los valores.

García (2011) explica una organización que administra por valores alcanza los siguientes beneficios: fortalecimiento para la empresa interna y externa, compromiso, identificación con la organización, reputación e integridad fundamental para hacer negocios, fomenta la participación de todos los actores, incrementa la transparencia en la gestión. Esto permite confrontar con la pregunta (catorce) de la encuesta que se trata de conocer cuáles serían los beneficios de la administración por valores dentro de la institución, en donde se obtuvo como resultado dos perspectivas que obtuvieron el mismo porcentaje de opiniones, que fueron a) mayor rendimiento, eficacia y buena imagen, b) población satisfecha del trabajo de la entidad, ya que para la mayor parte de empleados estos serían los beneficios y aplicar esta herramienta a la institución. Ya que permite conocer las definiciones de los empleados y realizar las comparaciones con autor antes mencionado, se tiene un gran porcentaje de aciertos.

Blanchard (2005) describe que es necesario que la persona que se encuentra al frente de la compañía se cuestione, cuáles son mis valores básicos y cuáles son los de la organización habiendo ya identificado esos valores se tiene preguntar. ¿Cómo estoy demostrando esos valores en mi trato diario con el mundo?, inspirar a los empleados para que den lo mejor de sí todos los días, capacitar a los propietarios para que al mismo tiempo que ganen se puedan sentir orgullosos y estimular a los otros grupos significativos para que sostengan sus compromisos de negocios con la compañía.

Permite confrontar con la pregunta (quince) de la encuesta que se trata en saber si prestar un buen servicio se logra en base a practicar los valores, ya que se obtuvo como resultado que todos los empleados están sumamente de acuerdo que es fundamental practicar los valores, en el trabajo o en la vida personal para ser una mejor persona, seguidamente surgió la pregunta (dieciséis) que trata en conocer si las capacitaciones e incentivos logran mejorar la actitud en el trabajo, se obtuvo como resultado en que la gran parte de los empleados opinan que si son necesarios, porque por medio de las capacitaciones los empleados se pueden auto realizar, también mencionan que los incentivos son compensaciones necesarias ya sea monetaria o no monetaria que ellos reciben por su buen desempeño laboral, pero ellos mencionan que no están motivados al momento de aplicar los valores dentro de la institución.

Silíceo (2008) describe el liderazgo es un tema importante para los gerentes debido al papel central que los líderes desempeñan en la efectividad del grupo y de la organización. Un líder debe tener la capacidad de identificar los conflictos que afectan a los valores y a las normas vitales. Esto sólo es posible si él mismo está fuertemente comprometido con los valores y normas, los líderes buscan oportunidades de crear valores y defenderlos, para lo cual desarrollan una amplia serie de relaciones informales con los demás.

Se logra confrontar con la pregunta (diecisiete) de la encuesta que trata sobre saber si se ha dado un liderazgo apropiado en la institución, ya que un gran porcentaje de los empleados opinaron dos perspectivas de cómo se ha dado el liderazgo, líder democrático y a través del trabajo, permite conocer que el liderazgo que se da en la institución no cumple con características fundamentales que es dirigir los valores hacia los colaboradores, así mismo surgió la pregunta (dieciocho) en donde los empleados opinaron varias perspectivas que implementarían, para que se dé un liderazgo apropiado, y se practique más valores tanto en la institución como en la vida personal, y así mismo que se realice capacitaciones sobre tema de valores.

De acuerdo a la entrevista realizada a conductores del municipio de San Francisco el Alto, Totonicapán, se tiene como resultado varias perspectivas que tienen los conductores sobre los colaboradores de la institución de la Policía Municipal de Tránsito de dicho municipio, ya que ellos mencionan que los agentes se comportan de una forma prepotente al momento que abordan a un conductor, así mismo mencionan que les han solicitado sobornos para que no sancionen a los automovilistas por infringir la ley de tránsito.

También en la entrevista menciona que los agentes se les ha observado hablando por teléfono al momento de dirigir el tránsito, ya que es una falta de respeto tanto para los conductores, como para el trabajo que está realizando, otras de las perspectivas que mencionaron es que se están violando varios valores por parte de los agentes como: La puntualidad, respeto, equidad, honradez, justicia entre otros.

VI. CONCLUSIONES

A continuación se presentan las conclusiones obtenidas durante el proceso de trabajo de campo realizado en el departamento de la Policía Municipal de Tránsito de San Francisco el Alto, Totoncapán.

- Se concluye que no se desarrolla adecuadamente el tema de administración por valores, desconocen la teoría y de cómo aplicarlo dentro de la institución.
- Se identificó que a los colaboradores de la Policía Municipal de Tránsito se les dificulta formular y determinar la misión, visión y valores del que se rige la institución.
- Se concluye que no se lleva un proceso adecuado de administración por valores, por lo que no están visibles e identificada la misión, visión y valores dentro del departamento y mucho menos la adecuada comunicación hacia los colaboradores, así mismo se identificó que los empleados tratan de aplicar valores porque creen que es de gran importancia en sus labores diarias.
- Se logra identificar que no se lleva un liderazgo adecuado al momento de dirigir los valores hacia los colaboradores, por lo que el líder no transmite los valores del que se rige, ya que esos valores están guardadas en archivos de la institución.
- A través del trabajo de campo, se prueba la hipótesis nula, se identificó que los colaboradores de la Policía Municipal de Tránsito no aplican adecuadamente los valores, misión y visión, en las labores diarias que prestan a la sociedad del municipio de San Francisco el Alto, Totoncapán.

VII. RECOMENDACIONES

A continuación se presentan las siguientes recomendaciones para el departamento de la Policía Municipal de Tránsito de San Francisco el Alto, Totonicapán.

- Para mejorar la participación activa de los colaboradores de la Policía Municipal de Tránsito es fundamental el impulso de capacitaciones o talleres formativos en temas de administración por valores para el beneficio de la institución.
- Se sugiere al Director del departamento de dicha institución establecer adecuadamente la misión, visión y valores, y comunicar debidamente a los colaboradores administrativos y operativos de la Policía Municipal de tránsito, al haber transmitido adecuadamente facilita la implementación de la Administración por Valores.
- Se recomienda aclarar, comunicar los valores de la institución, y velar que se apliquen tanto internamente como externamente, para cumplir con el proceso adecuado, ya que es de gran importancia para tener una buena gestión de parte de los colaboradores del departamento de la Policía Municipal de Tránsito.
- Se sugiere al director general, que se capacite con el tema de valores, y que tome la iniciativa de comunicar adecuadamente los valores hacia los colaboradores, esto permitirá que la organización este en función a valores.
- Se recomienda aplicar adecuadamente los valores, misión y visión de la institución, ya que mejoraran el servicio que prestan hacia la sociedad, así mismo darle prioridad al manual de trabajo que se presenta, esto facilitara su aplicación en el departamento de tránsito.

VIII. BIBLIOGRAFÍA

- Alvarado, F. (2008) **Administración por valores como herramienta para el mejoramiento del rendimiento laboral en la pequeña industria de transformación de materia prima de vidrio, hierro y aluminio de la ciudad de Quetzaltenango.** (Tesis). Administración de Empresas. Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango - Guatemala
- Blanchard, K. (2005) **Administración por valores**, Bogotá Colombia Editorial Norma S.A.
- Cárdenas, R. Luzardo, C y Graciano, G. (2005) **Trabajo sobre el proceso de la administración por valores** página internet www.monografías.com/trabajos11/adpova.shtml-40K
- García, S. (2011) **Dirección por valores**, Barcelona editorial McGraw-Hill
- Granados, C. (2012) **Diagnóstico de necesidades de capacitación de los agentes de la policía municipal de tránsito.** (Tesis). Administración de Empresas Universidad Rafael Landívar, Campus Regional Luis Gonzaga, S.J. de Zacapa
- Hernández, J. (2014) **en el Periódico de Prensa Libre definición de la Policía Municipal de Tránsito**, Intendente de la ciudad de Guatemala. (Entrevista). Guatemala.
- Hernández, S. (2014) **Metodología de la Investigación**, México, editorial Mc Graw-Hill
- Koontz, H. (2012) **Administración: una perspectiva global y empresarial**, México, D.F. McGraw-Hill

- López, S. (2016) **Definición sobre Policía Municipal de Tránsito de San Francisco El Alto Totonicapán**, Juez de Asuntos Municipales (entrevista).
- Mendoza, J. (2015) **"Gestión de recursos humanos en el departamento de la policía municipal de tránsito de la cabecera departamental de Huehuetenango."** (Tesis) Universidad Rafael Landívar campus "San Roque González de Santa Cruz, S. J." de Huehuetenango
- Ochoa, K. (2010) **Administración por valores para incrementar la competitividad en las zapaterías de la ciudad de Quetzaltenango.** (Tesis). Administración de Empresas. Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango - Guatemala
- Robbins, S (2013) **Administración un empresario competitivo**, México D.F editorial Pearson Educación
- Rodríguez, M. (2008). **La Administración por Valores: una metodología humanista de cambio cultural en la empresa.** Revista de Ciencias Económicas,
- Siliceo, A. (2008) **Liderazgo, valores y cultura organizacional**, México, D.F. editorial McGraw-Hill,
- Vettorazzi, M. (2009). **Escala y territorios del comercio k'iche'**: una mirada desde San Francisco El Alto, Totonicapán 1930-1970

ANEXOS

ANEXO 1



Manual de trabajo para la implementación de la Administración por Valores.

**Empleados del departamento de la Policía Municipal de Transito del
Municipio de San Francisco el Alto, Totonicapán.**

Felipe Alvarez Hernández

San Francisco el Alto, Totonicapán 2017

Introducción

El presente Manual tiene como propósito contar con una guía clara y específica que garantice la óptima operación y desarrollo de las diferentes actividades de cómo aplicar la Administración por valores, así como el de servir como un instrumento de apoyo y de mejora Institucional. Comprende en forma ordenada, secuencial y detallada las operaciones de los procedimientos a seguir para cada actividad laboral, promoviendo el buen desarrollo administrativo

Los principales beneficios que se pueden obtener al utilizar administración por valores son: Oportunidad de diferenciación y éxito al clarificar su identidad organizacional, una nueva herramienta de liderazgo, con efecto directo y beneficioso en el escenario interno de la institución y en el entorno en el cual se desenvuelve, así mismo esto contribuye a la transparencia en la gestión.

Objetivo General.

Servir como un instrumento de apoyo que defina y establezca como aplicar la administración por valores, según las fases, para los integrantes del departamento de la Policía Municipal de Tránsito del Municipio de San Francisco el Alto, Totonicapán.

Objetivos Específicos

- Dar a conocer las diferentes bases teóricas al director general de la Policía Municipal de Tránsito, para que lo implemente con sus subordinados.
- Dar a conocer los pasos esenciales para la aplicación de la Administración por Valores al personal de la Policía Municipal de Tránsito.
- Fomentar la utilización de la Administración por Valores como herramienta del fortalecimiento laboral.

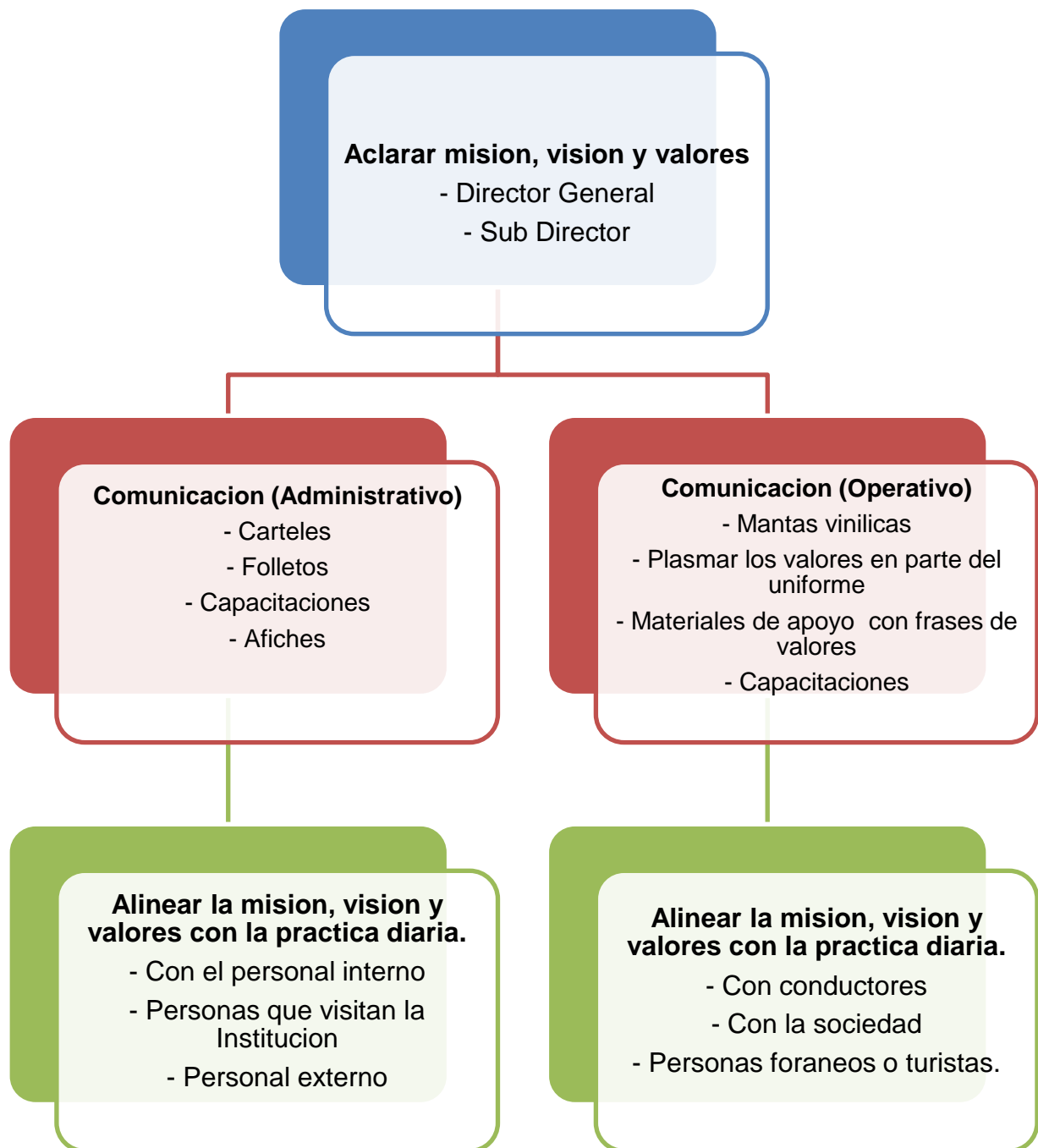
Qué es Administración por valores

La administración por valores es una herramienta que incide en el desempeño y comportamiento de los empleados en la organización, ya que si estos son compartidos por todo el personal constituirán un crecimiento para la organización y generaran beneficios tanto para la empresa como para todos sus trabajadores.

Aplicación

- El director general y sub director del departamento de la Policía Municipal de Tránsito de San Francisco el Alto, Totonicapán, deben concientizar que antes de aplicar la administración por valores, su implementación es a largo plazo y que deben estar convencidos de la absoluta necesidad de practicar e implementar valores dentro de la empresa.
- Así mismo deben conocer con exactitud la misión y visión de la institución y los valores que se practiquen, en un futuro con respecto a la implementación de la administración por valores.

Plan para la utilización de la administración por valores en la Policía Municipal de Tránsito.



Fuente: Elaboración propia 2017

Definición de los valores

García (2011) explica Los valores son los pilares de la empresa, y por tanto, no solo necesitan ser definidos, tienen que estar vivos y en continuo desarrollo. Es decir, hay que demostrar que los tenemos. La propia empresa es la responsable de mantenerlos, promoverlos y divulgarlos día a día. De esta manera, los trabajadores tendrán una mejor oportunidad de saber sus significados y ponerlos en práctica en su actividad laboral.

Los valores son principios que nos permiten orientar nuestro comportamiento en función de realizarnos como personas. Son creencias fundamentales que nos ayudan a preferir, apreciar y elegir unas cosas en lugar de otras, o un comportamiento en lugar de otro. También son fuente de satisfacción y plenitud. Nos proporcionan una pauta para formular metas y propósitos, personales o colectivos. Reflejan nuestros intereses, sentimientos y convicciones más importantes.

A continuación se presentan dos tipos de valores:

- Valores económicos o de competencia: Estos valores, son de gran importancia para la empresa, ya que es lo que evalúa el desempeño de un buen trabajador.
- Valores éticos: Estos son los valores, que muchas veces se nace con ellos y sí no, son los que se inculcan de niños y refleja muchos del interior de las personas.

Aplicación.

El director general, sub director y empleados del departamento de la Policía Municipal de Tránsito de San Francisco el Alto, Totonicapán, deben de realizar una guía que contiene los procedimientos de cada agente, y un test de auto evaluación de sus valores, con los cuales ellos puedan identificarse y mencionar que valores consideran más importantes para la institución.

A continuación se realizará una prueba de auto evaluación de valores, en la que deberá de marcar con una X 5 valores que usted considere que son las principales tanto para la institución como para su vida personal.

Valores	
Valores Económicos	
Eficiencia y Eficacia	
Orden	
Rentabilidad	
Disciplina	
Colaboración	
Creatividad	
Puntualidad	
Justicia	
Equidad	
Valores Éticos	
Respeto	
Honradez	
Honestidad	
Sinceridad	
Amabilidad	
Ética	
Paz	
Amistad	
Seguridad	
Confianza	
Confiabilidad	
Felicidad	
Obediencia	

Fuente: Koontz (2012)

- Al haber finalizado con el test, se deberá de clasificar los valores, ya que por medio del test se conocerá que valores son los principales para cada empleado de la institución.

Comunicación

Una buena comunicación de parte del director general y sub director hacia los empleados de la policía municipal de tránsito, manifestara un conocimiento efectivo en ambas direcciones, brindara una comprensión más clara de los problemas, valores y necesidades, facilitándonos con ello encontrar mejores soluciones. Para alcanzarlo debemos ser claros y firmes en nuestros mensajes, utilizando diferentes medios y la terminología adecuado para los empleados. A través de la comunicación los empleados podrán estar sabidos sobre los valores con los que se rige la institución.

A través de una buena comunicación se logra los siguientes beneficios.

- Por medio de una buena comunicación, es posible transmitir los valores del que se rige dicha institución.
- Promover una efectiva comunicación contribuye a generar un clima de confianza y a mantener las buenas relaciones entre los colaboradores y los altos mandos de la empresa.
- Mejora la productividad de la empresa al facilitar el intercambio de información vital, sin mayores trámites.
- Permite que los colaboradores estén al tanto de los objetivos de la organización y lo que deben hacer para contribuir al cumplimiento de estos.
- Involucrar a toda la compañía, empleados del área administrativa y operativa de la institución.

Aplicación

El director general y sub director del departamento de la policía municipal de tránsito deben de realizar reuniones con los empleados, bimensualmente para comunicar los valores que deben de regirse todos los empleados tanto dentro y fuera de la

institución. Así mismo darles un espacio a los empleados a que se expresen o comuniquen, que valores desean implementar para el beneficio de la institución.


➤ **Comunicación (personal administrativo)**

El director y sub director general deberán de comunicar la misión, visión y valores de una forma adecuada al personal que se encuentre dentro de la institución, esto lo podrán transmitir a través de, carteles, folletos, afiches y volantes, hará que los colaboradores identifiquen en cualquier momento los valores con la que se rigen.

Ejemplo:

Volantes

Folletos

POLICIA MUNICIPAL DE TRANSITO DE SAN FRANCISCO EL ALTO TOTONICAPAN 	Misión Realizar funciones especializadas como agentes de la autoridad de tránsito dentro del municipio de San Francisco el Alto, Totonicapán y en consecuencia le corresponde dirigir controlar y administrar el tránsito conforme a la ley y reglamento	Visión Lograr que el municipio de San Francisco el Alto, Totonicapán se tenga un tránsito vehicular y peatonal ordenado, mediante la labor profesional de la policía municipal de tránsito; la comprensión y educación vial de cada uno de los habitantes.	Valores EQUIDAD HONRADEZ EFICIENTE RESPETO RESPONSABILIDAD SINCERIDAD PUNTUALIDAD OBEDIENCIA COMPROMISO
---	--	--	---

Fuente: Elaboración propia (2017)

Capacitaciones



➤ Comunicación (personal operativo)

El director y sub director general deberán de comunicar la misión, visión y valores de una forma adecuada al personal que se encuentre fuera de la institución, esto lo podrán transmitir a través de, mantas vinílicas, plasmar los valores en parte del uniforme y Materiales de apoyo con frases de valores, hará que los colaboradores identifiquen en cualquier momento los valores con la que se rigen.

Ejemplo:

Mantas vinílicas



Uniforme



Fuente: Elaboración propia (2017)

Materiales de Transito



Fuente: Elaboración propia (2017)

CODIGO DE ETICA DE LA POLICIA MUNICIPAL DE TRANSITO DEL MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO EL ALTO, TOTONICAPAN.

PRIMERO

La Policía Municipal de Tránsito es una institución civil armada que presta a la sociedad un servicio público, proponiendo a una eficaz y eficiente actuación y haciendo de la construcción de valor un paradigma funcional.

SEGUNDO

La Policía Municipal de Tránsito cumple su cometido observando estrictamente el acuerdo gubernativo 8-2008 y las Leyes de las Nación, dentro de los límites que le son impuestos por su Ley y su Reglamentación.

TERCERO: PRINCIPIOS Y VALORES ÉTICOS

Las y los servidores policiales desempeñarán competencias, funciones, atribuciones y actividades sobre la base de los siguientes principios y valores

- **VOCACIÓN DE SERVICIO PÚBLICO:** Escogemos esta profesión guiados en una elección personal, orientada al servicio de la sociedad que formamos parte. Ser policía implica mantener una actitud permanente de servicio para responder a las demandas de la comunidad, en estrecha vinculación con ella a través del diálogo permanente. La vocación al servicio de la institución constituye un proyecto de vida basado en un sistema coherente de valores que dan sentido y dirección al objetivo trazado: ser “Siempre Policía”.
- **HONOR:** La Policía Municipal de Tránsito hace del honor y pilar a su autoridad y el patrimonio común de sus miembros.
- **VERDAD:** La Policía Municipal de Tránsito sustenta su accionar en la búsqueda de la verdad.

- **INTEGRIDAD:** La Policía Municipal de Tránsito sustenta la honestidad, transparencia, compostura y moderación en la vida personal, laboral y social, son los valores y condiciones que nos hacen capaces y habilitan para proteger los derechos humanos, la seguridad ciudadana y el orden público, en apego a la Constitución y las leyes de la República.

- **IGUALDAD:** En el cumplimiento de sus funciones la Policía Municipal de Tránsito no solo se abstiene de ejecutar actos de discriminación arbitraria, sino que como medio de promover en autentico ejercicio del derecho a la igualdad, presta especial preferente atención a quienes por razones, psíquicas, físicas, culturales, de edad, sexo, genero, religión, extranjería, ideología, orientación sexual, pertenencia a una minoría o cualquier otra causa se encuentren objetiva o subjetivamente obstaculizados o en situación desventajosa para el ejercicio de sus derechos, asistiéndolos hacia los organismos gubernamentales o privados adecuados.

- **SOLIDARIDAD:** Nos adherimos a los objetivos nacionales para el Buen Vivir. Aquí radica nuestra solidaridad, que se hace efectiva en el servicio que la Policía Municipal de Tránsito brinda a la ciudadanía en su demanda de seguridad, paz, protección de los derechos y las garantías constitucionales.

- **OBJETIVIDAD:** La Policía Municipal de Tránsito sostiene los valores que se derivan del estado de derecho y del presente código. El servicio que presta la Institución es de carácter profesional y bajo ningún concepto su accionar es condicionado por razones político partidarias, ideológicas, sectoriales, o por los valores y creencias personales de sus integrantes.

- **RESERVA:** La Policía Municipal de Tránsito guarda reserva de la información que posee, absteniéndose de emplearla en asuntos ajenos a su función, salvo orden judicial, o consejos preventivos que no pueden ser asociados a persona alguna.

- **HONRADEZ:** La Policía Municipal de Tránsito Debemos ser íntegros al obrar. Nos abstenemos de toda forma de corrupción, denunciaremos cualquier acto ilegal e ilegítimo del cual tengamos conocimiento en la prestación del servicio policial o fuera de él
- **USO RACIONAL DE LA FUERZA:** La Policía Municipal de Tránsito hace uso racional y progresivo de la fuerza para el cumplimiento de su deber, en la medida mínima e indispensable que la resistencia o peligro para la vida le fuera opuesto.
- **CORTESÍA Y BUEN EJEMPLO:** En la Policía Municipal de Tránsito debemos ser corteses en el trato con los demás, manifestar buena educación, atención y respeto, conocer buenas maneras, la diplomacia y la etiqueta para participar de forma adecuada en cualquier acto oficial, en nuestro trabajo o en la vida diaria. Un lenguaje ofensivo, grotesco, vulgar, peyorativo, sexista o machista debe ser erradicado de nuestro vocabulario. El buen ejemplo en todos los espacios públicos y privados nos debe hacer evitar que en horas de trabajo realicemos actividades no profesionales que desdican de nuestra imagen

CUARTO

La Policía Municipal de Tránsito responde por el adecuado tratamiento de las personas privadas de la libertad que se encontraran a su cuidado.

QUINTO

La Policía Municipal de Tránsito se abstiene de indagar arbitrariamente a sus miembros, de dar a conocer o exteriorizar cuestiones propias de la vida privada de sus integrantes, particularmente cuestiones vinculadas a raza, sexo, religión, orientación política, preferencias de género y otras facetas propias de la zona de reserva o privacidad humana. Las acciones propias de la vida privada que tomaran estado público son susceptibles de procedimiento disciplinario conforme el régimen legal y reglamentario vigente.

SEXTO: RESPONSABILIDADES Y COMPROMISOS INSTITUCIONALES

La Policía Municipal de Tránsito de San Francisco el Alto, Totonicapán, se compromete a:

- Difundir el contenido y la forma de aplicación del Código de Ética, en todos los niveles jerárquicos de la Policía Municipal de Tránsito.
- Generar programas de capacitación continua dirigida al personal de servidoras y servidores policiales, que permitan la interiorización de los principios y valores éticos.
- Reconocer y valorar el esfuerzo y el mérito de los/as servidores/as policiales en el cumplimiento del presente Código de Ética y el fortalecimiento del trabajo en equipo, generando en la institución policial una convivencia armónica en los espacios de trabajo.
- Ejecutar la entrega oportuna de información relacionada con las estrategias, actividades y procedimientos realizados, en el marco del cumplimiento de las funciones con el carácter confidencial.
- Supervisar y controlar el cumplimiento de la difusión del presente Código, a través del Comité de Ética.

Reconocimiento

Es una actividad que se realizara, con los colaboradores para motivar, estimular su trabajo, comportamiento, y esfuerzos. El reconocimiento es tratado generalmente como una forma de recompensa. En general, podríamos pensar en la existencia de dos tipos básicos de recompensas que la institución puede utilizar para motivar a las personas y generar un buen desempeño. El primero es económico. Sin duda la retribución en sus diferentes formas juega un papel sumamente importante en el refuerzo del compromiso del individuo, especialmente cuando se aplica siguiendo modelos contrastados científicamente. El segundo tipo de recompensa es el reconocimiento no económico.

Aplicación

El director general y sub director del departamento de la policía municipal de tránsito deberán seguir los siguientes pasos para reconocer a los empleados por su buen comportamiento laboral tanto dentro de la institución como fuera de ella, los reconocimientos se ara cada 6 meses, estos serían los tipos de reconocimiento.

- **Reconocimiento individual:** se le reconocerá al empleado, con una medalla, un diploma y la foto del empleado en un lugar visible, en donde los demás compañeros lo puedan observar, y motivarlos a ellos que si se puede alcanzar dicho objetivo.

- **Reconocimiento Grupal:** se le reconocerá a un grupo de empleados por medio de medallas, y se convocara a los demás empleados de la institución, incentivándolos que ellos podrían ser los próximos.

Cronograma

Proyecto: Manual de trabajo para la implementación de la Administración por Valores en la Policía Municipal de Transito de San Francisco el Alto, Totonicapán.		Año 2,017															
Tema: Actividades	Responsable	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4			
Tema: Administración por Valores	Licenciado en administración de empresas	1	2 Día	3	4	1	2 Día	3	4	1	2 Día	3	4	1	2	3 Día	4
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Definir tema ➤ Aclarar valores, misión y visión ➤ Comunicar valores, misión y visión ➤ Alinear los valores con la práctica diaria. 																	
Tema: Definición de valores	Licenciado en administración de empresas																
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Definir tema ➤ Presentar Código de ética para los colaboradores de la Policía Municipal de Tránsito. ➤ Responder test elaborado sobre valores. 																	

Tema: Comunicación y Retroalimentación	Licenciado en administración de empresas																	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Promover una buena comunicación. ➤ Realizar retroalimentación sobre temas vistos. ➤ Espacio para que los colaboradores manifiesten sus opiniones acerca del tema. 																		
Tema: Reconocimiento	Director General																	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reconocer el desempeño del trabajador ya sea individual o grupal. ➤ Premiar a los colaboradores de forma no monetaria 																		

Presupuesto.

Proyecto: Manual de trabajo para la implementación de la Administración por Valores en la Policía Municipal de Transito de San Francisco el Alto, Totonicapán.	Año 2017			
Periodo de ejecución: Febrero a Agosto del año 2,018				
Gastos	Unidades	No. De unidades	Costo Unitario	Costo Total
Recurso Humano				
Licenciado en Administración de Empresas	Por Capacitación	4	Q 800.00	Q 3,200.00
Sub total recurso humano				Q 3,200.00
Gastos de la Capacitación				
Alquiler de Salón Municipal	Capacitación	4	Q 50.00	Q 200.00
Alquiler de sillas	Capacitación	4	Q 40.00	Q 160.00
Alquiler de cañonera	Por taller	4	Q 250.00	Q 1,000.00
Marcadores	Por caja	1	Q 45.00	Q 45.00
Hojas	Por resma	2	Q 35.00	Q 70.00
Lapiceros	Por caja	4	Q 12.00	Q 48.00
Folder	Por ciento	100	Q 0.95	Q 95.00
Cartulinas		30	Q 1.50	Q 45.00
Folletos	por ciento	100	Q 2.00	Q 200.00
Medallas		3	Q 35.00	Q 105.00
Cuadro para la foto del empleado destacado		1	Q 60.00	Q 60.00
Diplomas		5	Q 15.00	Q 75.00
Sub total de gastos de la capacitación				Q 2,103.00

	Unidades	No. De unidades	Costo Unitario	Costo Total
Gastos de Comunicación				
Mantas Vinílicas		8	Q 110.00	Q 880.00
Uniforme para personal operativo		13	Q 140.00	Q 1,820.00
Materiales de Tránsito		25	Q 40.00	Q 1,000.00
Sub total gastos de comunicación				Q 3,700.00
TOTAL				Q9,003.00

El presente proyecto que se llevara a cabo con el personal de la Policía Municipal de Transito del municipio de San Francisco el Alto, Totonicapán, el costo total es de Nueve mil tres quetzales (Q 9,003.00) Dicho proyecto mencionado será financiado por las entidades gubernamentales que es la Municipalidad con un aporte del 50% y el Departamento de la Policía Municipal de Transito con un aporte del 50%, para llegar a la totalidad del proyecto.



Control y Evaluación

Control de asistencia de los participantes



Actividad: _____ Lugar y Fecha: _____

No.	Nombres y apellidos	Edad	Cargo o puesto	Firma de Entrada	Firma de Salida	Teléfono
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						
6.						
7.						
8.						
9.						
10.						
11.						

12.						
13.						
14.						
15.						
16.						
17.						
18.						
19.						
20.						



Evaluación en base a la Administración por valores



Nombre de la Institución

Nombre del empleado:

_____ Fecha: ___/___/___

Cargo o Puesto:

Bloque I

A continuación se presenta una serie de preguntas en la cual usted deberá de responder.

1. ¿Mencione que es para usted la Administración por valores?

2. ¿Mencione la misión de la institución?

3. ¿Mencione la visión de la institución?

4. ¿Mencione los valores de la institución?

5. ¿Cómo les ha beneficiado la práctica de valores en el área de trabajo?

6. ¿Cómo les ha beneficiado el método de comunicación de misión visión y valores de la institución?

7. ¿Qué le agregarían, para que se dé una buena comunicación de los valores?

Nota. Se realizara bimensualmente una evaluación para los agentes de tránsito para poder evaluar los avances que se tiene sobre el conocimiento de la administración por valores.

Índices de Control

Perspectiva	Objetivo	Unidad de medida	objetivo	Frecuencia de medición	Optimo	Tolerable	Deficiente	Resultado	Responsable
Personal Administrativo	Conocimiento de la misión, Visión y valores	Porcentaje	20%	Semestral	20%	15%	10%		Licenciado en administración de empresas
Personal Administrativo	Práctica de valores en la institución	Porcentaje	20%	Semestral	20%	15%	10%		Licenciado en administración de empresas
Personal Operativo	Conocimiento de la misión, Visión y valores	Porcentaje	20%	Semestral	20%	15%	10%		Licenciado en administración de empresas
Personal Operativo	Práctica de valores Fuera de la institución	Porcentaje	20%	Semestral	20%	15%	10%		Licenciado en administración de empresas

Nota. Se realizara bimensualmente el índice de control a los agentes de tránsito para poder controlar los avances que se tiene en el proyecto que es la aplicación de la administración por valores en la institución.

Buzón para medir el comportamiento de los agentes

Se contara con un buzón dentro del departamento de la Policía Municipal de Tránsito del municipio de San Francisco el Alto, Totonicapán, tendrá como objetivo conocer las sugerencias y quejas de los habitantes de dicho municipio, para hacer llegar las observaciones y reclamaciones que estimen convenientes sobre el comportamiento de los agentes de tránsito en sus labores diarias, así como para mejorar la calidad de los servicios.

Con el fin de controlar y atender los antivalores que los agentes cometen día a día en sus funciones de tránsito. Y observar en que valores se debe de trabajar más.



Nota. Se revisara mensualmente el buzón, para atender las quejas y sugerencia de los habitantes que se tiene para los agentes de tránsito.



Encuesta al Personal Administrativo

INSTRUCCIONES: A continuación se presenta una serie de cuestionamientos con el objetivo de Promover la participación del personal de la policía municipal de tránsito en la administración por valores del municipio de San Francisco el Alto, Totonicapán. Para alcanzarlo se requiere que usted responda cada cuestionamiento con toda sinceridad, de forma clara y de acuerdo a su criterio, debe marca con una "X" la opción que considere más apropiada a cada interrogante y ampliar su respuesta cuando se le solicita.

Las respuestas serán de uso confidencial, con fines de investigación y no le comprometen en su desempeño laboral.

1. ¿Actualmente en la institución organizan algún tipo de capacitaciones sobre el tema de Administración por Valores?

Sí _____ No _____

Menciónela _____

2. ¿Le gustaría informarse sobre lo que es administración por valores?

Sí _____ No _____

3. ¿De qué forma inculcan la misión, visión y valores de la institución?

4. ¿Practica el valor de la honestidad y que lo motiva?

Sí _____ No _____

5. ¿Practica el valor del respeto y que lo motiva?

Sí _____ No _____

6. ¿En la institución de tránsito están visibles la misión, visión y valores con la que se rigen?

Sí _____ No _____



Encuesta al personal operativo

INSTRUCCIONES: A continuación se presenta una serie de cuestionamientos con el objetivo de Promover la participación del personal de la policía municipal de tránsito en la administración por valores del municipio de San Francisco el Alto, Totonicapán. Para alcanzarlo se requiere que usted responda cada cuestionamiento con toda sinceridad, de forma clara y de acuerdo a su criterio, debe marca con una “X” la opción que considere más apropiada a cada interrogante y ampliar su respuesta cuando se le solicita.

Las respuestas serán de uso confidencial, con fines de investigación y no le comprometen en su desempeño laboral.

Tiempo de trabajar en la Institución _____
 Edad _____
 Genero _____
 Escolaridad _____

1, ¿Conoce usted cual es la Misión, que se tienen en la Policía Municipal de Tránsito de San Francisco el Alto?

Sí _____ No _____

Menciónela _____

2. ¿Conoce usted cual es la Visión, que se tienen en la Policía Municipal de Tránsito de San Francisco el Alto?

Sí _____ No _____

Menciónela _____

3. ¿Conoce usted cuales son los valores, que se manejan en la Policía Municipal de Tránsito de San Francisco el Alto?

Sí _____ No _____

Mencione 4 de ellos _____

4. ¿Practican los valores en la institución para lograr alcanzar la misión y visión?

Sí _____ No _____

Mencione 4 de ellos _____

5. ¿Se ha realizado una evaluación sobre el conocimiento de sus valores?

Sí _____ No _____

Mencione 4 de ellos _____

6. ¿Se han tenido capacitaciones sobre el tema de valores en la institución?

Sí _____ No _____

Mencione 4 de ellos _____

7. ¿Es necesario integrar los valores a los actos de la vida?

Sí _____ No _____

¿Por qué? _____

8. ¿Son importantes los valores dentro de la institución?

Sí _____ No _____

¿Por qué? _____

9. ¿Se aplica los valores dentro de la Policía Municipal de Tránsito de San Francisco el Alto?

Sí _____ No _____

¿Por qué? _____

10. ¿Conoce usted sobre la administración basada en valores?

Sí _____ No _____

¿Por qué? _____

11. ¿Cómo aplicaría usted la administración basada en valores en la institución?

Explique _____

12. ¿Han implementado la administración por valores en la institución?

Sí _____ No _____

¿Por qué? _____

13. ¿Qué le agregaría usted a la implementación de la administración por valores dentro de la institución?

Explique _____

14. ¿Cuáles serían los beneficios de la administración por valores dentro del departamento de la Policía Municipal de Tránsito de San Francisco el Alto?

Explique _____

15. ¿Considera usted que prestar un buen servicio hacia la sociedad se logra en base a practicar los valores?

Sí _____ No _____

¿Por qué? _____

16. ¿Considera usted que las capacitaciones e incentivos logran mejorar la actitud en el trabajo?

Sí _____ No _____

¿Por qué? _____

17. ¿Cómo se ha dado el liderazgo dentro del departamento de la Policía Municipal de Tránsito de San Francisco el Alto?

Explique _____

18. ¿Qué le agregaría usted al departamento de la Policía Municipal de Tránsito para tener un liderazgo apropiado con valores?

Explique _____

Anexo 4

Entrevista a conductores



Universidad Rafael Landívar
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Licenciatura en Administración de Empresas.

La presente entrevista tiene como finalidad obtener información sobre la conducta de los agentes de la Policía Municipal de Tránsito de San Francisco el Alto, Totonicapán, para tener claridad, sobre la situación actual de los colaboradores. Los resultados de esta entrevista son confidenciales y serán utilizados únicamente para fines académicos.

Nombre del entrevistado/a: _____

1. ¿Usted ha sido abordado por un agente de la Policía Municipal de Tránsito?

Sí_____ No_____

2. ¿Por qué motivo fue abordado o detenido?

3. ¿Cómo ha sido el comportamiento del agente de la Policía Municipal de Tránsito al momento de abordarlo?

4. ¿Los agentes le ha propuesto algo deshonesto para no sancionarlo?

5. ¿Usted ha notado un comportamiento inadecuado en los agentes en su horario de trabajo?

6. ¿Qué valores cree usted que los agentes de la Policía Municipal de Tránsito no practican al momento de laborar?

Anexo 5

ACUERDO GUBERNATIVO NÚMERO 8-2008

Guatemala, 7 de enero del 2008

EL PRESIDENTE DE LA REPUBLICA

CONSIDERANDO:

Que la descentralización es el proceso sistemático mediante el cual el Organismo Ejecutivo delega la ejecución y el control administrativo de ciertas funciones a entes distintos de sí mismo o a sus entidades autónomas y descentralizadas, reteniendo las funciones reguladora, normativa y de financiamiento con carácter subsidiario y de control;

CONSIDERANDO:

Que el Decreto Número 132-96 del Congreso de la República, Ley de Tránsito, faculta al Organismo Ejecutivo, para que mediante Acuerdo Gubernativo pueda trasladar la competencia de la administración de tránsito a las municipalidades de la República que se encuentren en condiciones de realizar dicha función eficientemente dentro de su jurisdicción y acrediten, como mínimo, los extremos señalados en dicho cuerpo legal;

CONSIDERANDO:

Que el Concejo Municipal de San Francisco el Alto del Departamento de Totonicapán, acordó facultar al Alcalde Municipal para que en representación de la Municipalidad promueva la solicitud de traslado de la competencia de la administración de tránsito a favor de esa Municipalidad, asimismo, demostró que se encuentra en condiciones de realizar dicha función eficientemente dentro de su jurisdicción y además cumplió con los requisitos establecidos en la Ley de Tránsito y su reglamento;

POR TANTO:

En ejercicio de las funciones que le confiere el Artículo 183 literal e) de la Constitución Política de la República de Guatemala y con base en lo establecido en los Artículos 8 del Decreto Número 132-96 del Congreso de la República, Ley de Tránsito y 27 literal d) del Decreto Número 114-97 del Congreso de la República, Ley del Organismo Ejecutivo;

ACUERDA:

Artículo 1. Trasladar la competencia de la administración de tránsito a la municipalidad de San Francisco el Alto del Departamento de Totonicapán única y exclusivamente dentro de su jurisdicción de conformidad con la Resolución Número cero cero dos mil cuatrocientos cincuenta y seis de fecha veintiuno de Diciembre del dos mil siete emitida por el Ministerio de Gobernación. Para tal efecto se deberá cumplir con los compromisos adquiridos en el convenio suscrito entre la Municipalidad de San Francisco el Alto del Departamento de Totonicapán y el Ministerio de Gobernación con fecha veintiuno de diciembre de dos mil siete.

ARTÍCULO 2. El traslado a que se refiere el artículo anterior no comprenderá, en ningún caso, las facultades para reglamentar asuntos relativos a licencias de conducir, placas de circulación, seguros, registro de conductores y de vehículos y fijación o escalonamiento de horarios para la circulación de vehículos, ni otros que sean de competencia exclusiva del Departamento de Tránsito de la Dirección General de la Policía Nacional Civil o del Ministerio de Gobernación de conformidad con la ley.

ARTÍCULO 3. A efecto de ejercer la competencia de la Administración de tránsito, el Concejo Municipal de San Francisco el Alto del Departamento de Totonicapán, deberá emitir el acuerdo en el que expresen la aceptación del traslado de la competencia de la Administración de Tránsito realizada por el Organismo Ejecutivo, el que deberá ser publicado en el diario de Centro América, Surtiendo sus efectos

dicho traslado, el día siguiente de la publicación del Acuerdo del Concejo Municipal.

ARTÍCULO 4. Las autoridades municipales de tránsito de San Francisco el Alto del Departamento de Totonicapán, están obligados a respetar y acatar las disposiciones contenidas en la Ley de Tránsito y su Reglamento, los manuales de tránsito y reglamentaciones generales emitidas por el Ministerio de Gobernación por medio del Departamento de Tránsito de la Dirección General de la Policía Nacional Civil.

ARTÍCULO 5. El Departamento de Tránsito de la Dirección General de la Policía Nacional Civil, será el encargado de supervisar periódicamente la observancia de lo normado en este acuerdo y controlar su cumplimiento para lo cual deberá formar expediente administrativo.

ARTÍCULO 6. La Policía Nacional Civil, prestara el auxilio necesario a la Policía Municipal de Tránsito de San Francisco el Alto del Departamento de Totonicapán, en aquellos casos de delitos relacionados con el tránsito.

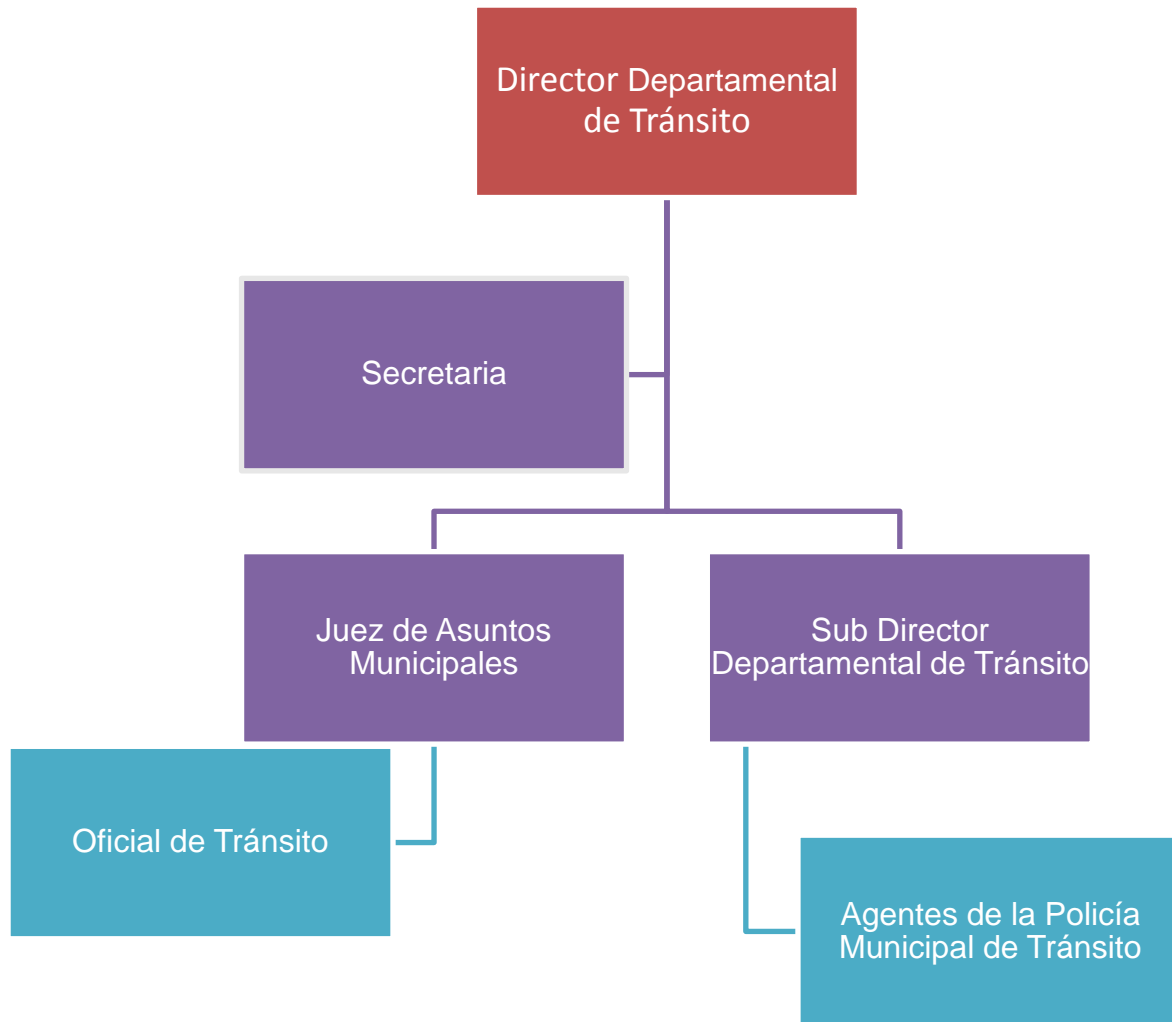
ARTÍCULO 7. La Municipalidad de San Francisco el Alto del Departamento de Totonicapán, a través de su Policía Municipal de Tránsito, podrá imponer sanciones pecuniarias de conformidad con la ley de Tránsito y su Reglamento, recaudar el valor de las mismas u crear un fondo privativo para su uso exclusivo, mantenimiento, mejoramiento y diseño de las actividades de tránsito, incluyendo obras de infraestructura vial.

ARTÍCULO 8. El incumplimiento por parte de la Municipalidad de San Francisco el Alto del Departamento de Totonicapán, a las obligaciones y compromisos adquiridos y a lo preceptuado en el presente Acuerdo, dará lugar a la derogatoria del mismo.

ARTÍCULO 9. El presente Acuerdo empezara a regir el día siguiente de su publicación en el Diario de Centro América.

Anexo 6

Organigrama de la Policía Municipal de Tránsito de San Francisco el Alto Totonicapán



Fuente: Elaboración Propia 2016

Anexo 6

Misión, visión y valores de la Policía Municipal de Tránsito de San Francisco el Alto, Totonicapán

Misión

Realizar funciones especializadas como agentes de la autoridad de tránsito dentro del municipio de San Francisco el Alto, Totonicapán y en consecuencia le corresponde dirigir controlar y administrar el tránsito conforme a la ley y reglamento de tránsito.

Visión

Lograr que el municipio de San Francisco el Alto, Totonicapán se tenga un tránsito vehicular y peatonal ordenado, mediante la labor profesional de la policía municipal de tránsito; la comprensión y educación vial de cada uno de los habitantes.

Valores

1. Integridad
2. Transparencia
3. Calidez
4. Solidaridad
5. Colaboración
6. Efectividad
7. Respeto
8. Responsabilidad
9. Lealtad