

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**



**TRABAJO DE GRADO MODALIDAD EN ESPECIALIZACIÓN EN RECURSOS
HUMANOS**

EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA FORTALECER EL AMBIENTE
LABORAL DEL PERSONAL EN EL DEPARTAMENTO DE CONTROL DE BIENES DE LA
ALCALDÍA MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE SAN SALVADOR

PRESENTADO POR:

XENIA CAROLINA GUZMÁN GÁLVEZ	(L10803)
WENDY MARICELA QUIJANO PORTILLO	(L10804)
KARLA ELIZABETH REYES FUENTES	(L10803)

OCTUBRE 2024

CIUDAD UNIVERSITARIA DR. FABIO CASTILLO FIGUEROA

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector: Msc. Juan Rosa Quintanilla Quintanilla

Vicerrectora académica: Dra. Evelyn Beatriz Farfán Mata

Secretario General: Lic. Pedro Rosalío Escobar Castaneda

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Decana: Lic. Celina Amaya de Calderón

Secretario: Lic. Juan Pablo Marín

Coordinador General de Proceso de Graduación: Maf. Ronald Edgardo Gálvez Rivera

Director de la Escuela de Administración de empresas: Msc. Abraham Vásquez Sánchez

Coordinador de procesos de graduación de la escuela de administración de empresas:

Lic. David Mauricio Lima Jaco

TRIBUNAL EVALUADOR

Lic. Marseilles Ruthenia Aquino Arias

Lic. David Mauricio Lima Jaco

Lic. Alfonso López Ortiz (docente asesor)

OCTUBRE 2024

CIUDAD UNIVERSITARIA DR. FABIO CASTILLO FIGUEROA

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

INDICE

RESUMEN.....	I
INTRODUCCIÓN.....	III
CAPÍTULO I “MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR EN EL DEPARTAMENTO DE CONTROL DE BIENES Y EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA FORTALECER EL AMBIENTE LABORAL DEL PERSONAL”.....	1
GENERALIDADES DE ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR.....	1
1.1 ANTECEDENTES.....	1
1.2 MISIÓN.....	2
1.3 VISIÓN.....	2
1.4 VALORES.....	3
1.5 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	4
1.6 MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL	6
1.6.1 MARCO LEGAL.....	6
1.6.2 MARCO INSTITUCIONAL.....	10
2. GENERALIDADES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	11
2.1 ANTECEDENTES.....	11
2.2 DEFINICIONES.....	12
2.3 IMPORTANCIA.....	14
2.4 CARACTERÍSTICAS.....	14
2.5 FUNCIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	16
2.6 TEORÍAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	18
2.6.1 TEORÍA DE RENSIS LIKERT.....	18
2.6.2 TEORÍA DE LITWIN Y STINGER.....	20
2.7 SUBSISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	21

2.8	TIPOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL.....	22
2.9	VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	23
2.10	BENEFICIOS DE UN BUEN CLIMA LABORAL.....	24
2.11	PELIGROS DE UN CLIMA ORGANIZACIONAL NEGATIVO EN UNA EMPRESA.....	25
2.12	FACTORES QUE INFLUYEN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	26
3.	GENERALIDADES DE EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	29
3.1	DEFINICIÓN.....	29
3.2	IMPORTANCIA.....	30
3.3	OBJETIVO.....	30
3.4	VENTAJAS Y DESVENTAJAS.....	30
3.5	PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	31
3.6	GENERALIDADES SOBRE CULTURA ORGANIZACIONAL.....	34
3.7	CARACTERÍSTICAS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL.....	35
3.8	DIFERENCIA ENTRE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL.....	36
3.9	OTROS CONCEPTOS.....	37
CAPÍTULO II “DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL REFERENTE AL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DEPARTAMENTO DE CONTROL DE BIENES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR PARA FORTALECIMIENTO DEL AMBIENTE LABORAL”.....		
4.	IMPORTANCIA.....	40
5.	OBJETIVOS.....	40
5.1	GENERAL.....	40
5.2	ESPECÍFICOS.....	41
6.	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	41
6.1	MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN.....	41
6.2	MÉTODO DE ANÁLISIS.....	41

6.3	MÉTODO DE SÍNTESIS.....	41
6.4	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	42
6.5	TIPO DE DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	42
6.6	FUENTES DE INFORMACIÓN.....	42
6.6.1	PRIMARIA.....	42
6.6.2	SECUNDARIA.....	42
6.7	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN..	43
6.7.1	TÉCNICAS.....	43
6.7.2	INSTRUMENTOS.....	43
6.7.3	ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN.....	44
6.7.4	OBJETO DE ESTUDIO.....	44
6.7.5	UNIDADES DE ANÁLISIS.....	45
7.	DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO.....	45
8.	METODOLOGÍA PARA EVALUAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	53
8.1	ALCANCES Y LIMITACIONES.....	70
8.1.1	ALCANCES.....	70
8.1.2	LIMITACIONES.....	70
9.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	71
9.1	CONCLUSIONES.....	71
9.2	RECOMENDACIONES.....	72
CAPÍTULO III “PROPUESTA DE EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA FORTALECER EL AMBIENTE LABORAL DEL PERSONAL EN EL DEPARTAMENTO DE CONTROL DE BIENES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR”.....		74
10.	IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA.....	74
11.	OBJETIVOS.....	74
11.1	GENERAL.....	74
11.2	ESPECÍFICOS.....	74

12.	JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	75
13.	CONTENIDO DE LOS FACTORES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL QUE DEBEN OPTIMIZAR PARA FORTALECER EL AMBIENTE LABORAL DEL PERSONAL EN EL DEPARTAMENTO DE CONTROL DE BIENES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR.....	75
13.1	INDICADORES DE LA PROPUESTA.....	76
13.2	ETAPAS DE LA PROPUESTA.....	76
13.2.1	ETAPA I IDENTIFICACIÓN DE DEFICIENCIAS.....	76
13.2.2	ETAPA II PLANES DE CAPACITACIÓN:.....	76
13.2.3	ETAPA III ACCIONES A IMPLEMENTAR.....	77
13.3	FACTOR: MOTIVACIÓN.....	77
13.3.1	ESTRATEGIAS.....	77
13.3.2	POLÍTICAS.....	77
13.3.3	RESPONSABLE.....	77
13.3.4	RECURSOS NECESARIOS.....	78
13.4	FACTOR: PRESTACIONES E INCENTIVOS.....	78
13.4.1	ESTRATEGIAS.....	78
13.4.2	POLÍTICAS.....	78
13.4.3	RESPONSABLE.....	79
13.4.4	RECURSOS NECESARIOS.....	79
13.5	FACTOR: RELACIONES INTERPERSONALES.....	79
13.5.1	ESTRATEGIAS.....	79
13.5.2	POLÍTICAS.....	79
13.5.3	RESPONSABLES.....	80
13.5.4	RECURSOS NECESARIOS.....	80
13.6	FACTOR: LIDERAZGO.....	80
13.6.1	ESTRATEGIAS.....	80

13.6.2	POLÍTICAS.....	80
13.6.3	RESPONSABLES.....	81
13.6.4	RECURSOS NECESARIOS.....	81
13.7	FACTOR: TRABAJO EN EQUIPO.....	81
13.7.1	ESTRATEGIAS.....	81
13.7.2	POLÍTICAS.....	81
13.7.3	RESPONSABLES.....	82
13.7.4	RECURSOS NECESARIOS.....	82
13.8	FACTOR: LA COMUNICACIÓN.....	82
13.8.1	ESTRATEGIAS.....	82
13.8.2	POLÍTICAS.....	83
13.8.3	RESPONSABLES.....	83
13.8.4	RECURSOS NECESARIOS.....	83
13.9	FACTOR: CONDICIONES AMBIENTALES DE TRABAJO/AMBIENTE FÍSICO	83
13.9.1	ESTRATEGIAS.....	83
13.9.2	POLÍTICAS.....	84
13.9.3	RESPONSABLES.....	84
13.9.4	RECURSOS NECESARIOS.....	84
13.10	FACTOR: CAPACITACIONES.....	84
13.10.1	ESTRATEGIAS.....	85
13.10.2	POLÍTICAS.....	85
13.10.3	RESPONSABLES.....	85
13.10.4	RECURSOS NECESARIOS.....	85
14.	DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE MEJORA.....	85
14.1	DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA PROPUESTA.....	86

14.1.1	PROPUESTA PARA EL FACTOR MOTIVACIÓN.....	86
14.1.2	PROPUESTA PARA EL FACTOR PRESTACIONES E INCENTIVOS.....	88
14.1.3	PROPUESTA PARA EL FACTOR RELACIONES INTERPERSONALES.....	88
14.1.4	PROPUESTA PARA EL FACTOR LIDERAZGO.....	90
14.1.5	PROPUESTA PARA EL FACTOR TRABAJO EN EQUIPO.....	92
14.1.6	PROPUESTA PARA EL FACTOR COMUNICACIÓN.....	92
14.1.7	PROPUESTA PARA EL FACTOR CONDICIONES AMBIENTALES DE TRABAJO/AMBIENTE FÍSICO.....	94
14.1.8	PROPUESTA PARA EL FACTOR CAPACITACIONES.....	94
14.2	PERFIL DEL CAPACITADOR.....	100
14.3	EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO.....	100
15.	PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL PARA FORTALECER EL AMBIENTE LABORAL DEL PERSONAL EN EL DEPARTAMENTO DE CONTROL DE BIENES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR.....	105
15.1	OBJETIVOS.....	105
15.2	POLÍTICAS PARA LA EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	105
15.3	ESTRATEGIAS PARA LA EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	106
15.4	RECURSOS.....	106
16.	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	110
17.	BIBLIOGRAFÍA.....	111
	ANEXOS.....	114

DEDICATORIA

Agradezco a Dios y a la Virgen por darme la salud, perseverancia, paciencia, fortaleza, permitiéndome terminar con éxito mi carrera universitaria, a mis padres, a mi compañero de vida, a mis hermanos y hermana por el apoyo moral, motivacional y económico, de igual manera agradecer al asesor Lic. Alfonso Ortiz por todo el apoyo, la paciencia, y la atención de calidad que nos brindó en todo este trayecto, asimismo agradecer al jefe del departamento de control de bienes por la oportunidad de permitir realizar nuestro trabajo de investigación.

Karla Elizabeth Reyes Fuentes

Gracias a Dios por permitir este logro, todas las bendiciones que me ha dado en toda mi vida y, las personas que ha puesto en este camino.

A mi mamá y papá por su apoyo en todo el proceso, amor y ayuda que son parte fundamental de mi vida. A mi hermano César por transmitirme alegría y entusiasmo, mi hermano Raúl, aunque te adelantaste en el camino, pero hasta el cielo este logro es tuyo también.

Al docente asesor Lic. Alfonso Ortiz por su paciencia, apoyo y conocimientos en todo el proceso, la planta docente que formaron parte de mi formación profesional, y al personal del departamento de control de bienes por su apoyo en este trabajo de grado.

Xenia Carolina Guzmán Gálvez

Le dedico primeramente a Dios por estar conmigo en cada paso que doy, fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

A mis padres por su cariño, comprensión y formarme con valores, a mi esposo por su amor y apoyo incondicional que me han ayudado a concluir este logro, a mi hija por ser el motor y felicidad de mi vida.

A mis compañeras por la paciencia, apoyo y comprensión durante este proceso, a mis maestros por la sabiduría que me transmitieron durante mi formación profesional.

Wendy Maricela Quijano Portillo

RESUMEN

El clima organizacional es importante en las instituciones, de manera que influye en el desarrollo de las actividades, el logro de las metas y objetivos.

La presente investigación, se realizó en el del departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador, por medio de una integrante del grupo de trabajo, se agendó una reunión con el jefe del departamento y detalló que había diferencias entre el personal de nuevo y antiguo ingreso, asimismo factores como la motivación, relaciones interpersonales, comunicación, capacitaciones y condiciones ambientales de trabajo o ambiente físico que impacta en el desarrollo de las actividades laborales. Para ejecutar la investigación se reunió información proporcionada por el departamento, trabajos de grado, sitios web y aportes realizados por el personal en estudio.

El objetivo principal de esta investigación, es elaborar una propuesta de clima organizacional y analizar los factores que influyen en el desempeño de los colaboradores y poder fortalecer el ambiente laboral del personal en el departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador.

En la investigación se aplicó el método científico a través del análisis y síntesis, la metodología con la que se apoyó se caracterizó por ser de tipo explicativo ya que se utilizaron herramientas metodológicas y estadísticas; además se utilizaron las técnicas de la investigación como la encuesta, la entrevista y la observación directa. Entrevistando al jefe y coordinador del departamento y encuestando a los colaboradores del mismo, para obtener la opinión y resultados esperados de los factores que componen la investigación.

Entre las principales conclusiones del trabajo de investigación son:

El departamento de control de bienes con respecto a los factores que se estudiaron y de los cuales se obtuvo su respectivo diagnostico se encuentra general en condiciones promedio, pero es necesario mejorar aquellos aspectos bajos para fortalecer el ambiente laboral, logrando destacar ante la municipalidad.

Se concluye que los colaboradores consideran que la forma de dirigir de los superiores, permiten tomar en cuenta aportes de las personas que conforman el departamento.

Dentro del departamento hay una buena comunicación entre jefes y colaboradores, aun así, los trabajadores no se sienten totalmente informados de asuntos importantes como los cambios organizacionales.

Considerando las conclusiones anteriores se recomienda:

Se recomienda prestar la debida atención a los factores que forman parte del clima organizacional y tomar las decisiones necesarias para fortalecer el ambiente laboral, logrando así que, los colaboradores sientan que son parte fundamental en el éxito de la institución.

Se recomienda que se debe fortalecer el liderazgo para con los colaboradores por medio de capacitaciones fomentando la confianza, capacidad en la toma de decisiones, la responsabilidad y el trabajo en equipo.

Reforzar y fortalecer los canales de comunicación para que ayuden al a correcta transmisión de la información de manera clara y oportuna.

INTRODUCCIÓN

El clima organizacional no está determinado únicamente por las condiciones físicas de trabajo que ofrece cada organización, también se debe prestar atención aquellas situaciones como la relación entre compañeros, el trato de jefes hacia los empleados y viceversa, el liderazgo, entre otros. No siempre se establece un buen clima laboral debido a la interacción que hay, existiendo mala comunicación, autoritarismo con respecto a la toma de decisiones por ende conlleva a una insatisfacción por parte de los trabajadores, lo cual les impide desarrollar su potencial al máximo y cumplir con los objetivos propuestos.

La investigación contiene tres capítulos, los cuales se describen a continuación:

Capítulo I: se describe la información bibliográfica recopilada de la institución y consta de los antecedentes, filosofía institucional, estructura organizativa, aspectos generales del departamento, marco legal e institucional. Así también todo lo referido al clima organizacional como las definiciones, importancia, características, ventajas y desventajas, beneficios y demás factores que influyen en esta investigación.

Capítulo II: contiene la investigación de campo, el cual consta de la importancia, objetivos, metodología de la investigación obteniendo por medio de los instrumentos de recolección, como la entrevista, cuestionario, información sobre los factores del clima organizacional, finalmente conclusiones y recomendaciones.

Capítulo III: se presenta la propuesta con sus respectivas generalidades, importancia y objetivos, justificación, beneficios además las etapas y factores del clima organizacional y finalmente la descripción de los planes de capacitación seguido de plan de implementación detallando presupuesto.

Se presenta también un cronograma de actividades, bibliografía consultada para realizar la investigación y los anexos respectivos.

CAPÍTULO I “MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR EN EL DEPARTAMENTO DE CONTROL DE BIENES Y EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA FORTALECER EL AMBIENTE LABORAL DEL PERSONAL”

GENERALIDADES DE ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR

1.1 ANTECEDENTES

La alcaldía de San Salvador actualmente se estima que está conformada por la cantidad de 6,500 colaboradores distribuidos en directores, gerentes, jefaturas, técnicos, personal administrativo, operativo y dependencias descentralizadas, asimismo 17 concejales conformados por 7 hombres y 10 mujeres y el alcalde municipal, los cuales son la máxima autoridad dentro de la misma, y que pertenecen a diferentes sectores o comités por ejemplo comité de festejos.

Entre los servicios que ofrece la alcaldía de San Salvador, se encuentran el Punto de Atención Empresarial (PAE) el cual proporciona información a todos los contribuyentes y empresas sobre los inmuebles, cuentas de impuestos, recepción de trámites relacionados a elementos publicitarios, licencias de funcionamiento de negocios, permisos de actividades musicales, sorteos, venta de bebidas alcohólicas, recepción de declaraciones de impuestos municipales, entre otros, así también el Punto de Atención a la Ciudadanía (PAC) como lo es, el encargado de recepción pagos de multas a los ciudadanos, ventas de pólvora, pagos de ciclovía, entre otros, asimismo el servicio de una funeraria y cementerios municipal, mercados municipales, áreas recreativas abiertos al público en general y otras con un costo a precio accesible a la población.

Entre las obligaciones que dicha municipalidad tiene es, apoyar a las diferentes comunidades y colonias que forman parte del municipio en las diversas necesidades que se presentan, a la vez ofrecer actividades culturales y recreativas en los espacios públicos, dirigidos a todos los sectores. Así mismo, es el encargado de llevar el control y/o registro sobre el comercio informal de los diferentes mercados que existen en la ciudad de San Salvador. En los servicios

jurídicos que ofrece a la ciudadanía se encuentran las rectificaciones de partidas de nacimiento, matrimonio, defunciones, títulos municipales, entre otros.

Es importante mencionar que, según la Ley Especial para la Reestructuración Municipal, aprobada según el Decreto Legislativo número 762, publicado en el Diario Oficial número 110, tomo número 439 de fecha 14 de junio de 2023, a iniciativa del Presidente de la República, por el Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial se decretó la integración de los departamentos, municipios y distritos municipales, siendo así que ahora la “Alcaldía Municipal de San Salvador” ahora será “Alcaldía Municipal de San Salvador Centro”, asimismo, dicha ley entraría en vigencia a partir del 1 de mayo de 2024, y el presente trabajo de grado con el tema “Evaluación del Clima Organizacional para fortalecer el ambiente laboral del personal en el departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de la ciudad de San Salvador” fue aprobado y desarrollado antes de dicha modificación a los municipios.

FILOSOFÍA INSTITUCIONAL

1.2 MISIÓN

Ser una capital ordenada, encaminada al desarrollo local y alto grado de competitividad, perfilada en ser una ciudad inteligente, fomentando el crecimiento integral de la familia a través de una gestión municipal transparente y humana.

1.3 VISIÓN

Somos una institución responsable de consolidar el cumplimiento administrativo municipal, que permita responder a las obligaciones legales, comprometidos a la creación de esquemas de desarrollo sostenibles en el entorno social, económico, cultural y ambiental, generando un alto grado de satisfacción al ciudadano capitalino.

1.4 VALORES

Compromiso: Cumplir con diligencia, las obligaciones del cargo o empleo público y comprometidos a satisfacer las necesidades de nuestros ciudadanos.

Transparencia: Como elemento de la democracia, la Municipalidad actuará de manera accesible para que toda persona natural o jurídica, tenga acceso a información acerca de la gestión municipal y divulgará en su portal de transparencia la información pública necesaria.

Efectividad: Actuar con la convicción y capacidad de cumplir los objetivos institucionales en función de las necesidades de los ciudadanos.

Probidad: Actuar con rectitud y honradez, procurando satisfacer el interés general y desechando todo provecho o ventaja personal, servir con rectitud y entusiasmo, exteriorizando una conducta honesta.

Solidaridad: Apoyo incondicional a la ciudadanía en todo momento y especialmente en situaciones comprometidas o difíciles.

Temperancia: Sopesar con prudencia las críticas que se reciba de la ciudadanía, con el fin de evaluarlas y determinar las acciones correctivas a los que hubiera lugar, cuando éstas tengan base sólida.

1.5 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La Estructura Organizativa fue aprobada por el concejo municipal, mediante acuerdo municipal ref. SO- 20062021-11 (Salvador, 2021)



ASPECTOS GENERALES DEL DEPARTAMENTO DE CONTROL DE BIENES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR

El departamento de control de bienes está conformado por 14 hombres y 4 mujeres, con diferentes cargos en los que se puede mencionar el jefe del departamento, coordinador de activo fijo y bodegas, colaboradores de inventario y otros.

El departamento en estudio se caracteriza por desarrollar actividades de campo y administrativas, como por ejemplo el levantamiento de inventarios cada 6 meses, a cada una de las dependencias de la municipalidad y el levantamiento de inventarios de bodegas anualmente, a los cuales se asigna personal en campo para el proceso respectivo y de esta manera mantener actualizados los registros del activo fijo y bodegas para cualquier auditoria de los entes reguladores internos y externos.

El departamento de control de bienes se encuentra ubicado en la avenida España y 11 calle oriente, San Salvador y es el encargado de registrar los bienes muebles e intangibles de las diferentes dependencias que conforman la municipalidad en el sistema SAFI (Sistema de Administración Financiero Integrado), y en el sistema SINBO (Sistema de inventario de bodegas) los registros de las entradas y salidas de las bodegas.

Entre los controles que realiza el departamento de control de bienes, se encuentran el registro de cada una de las compras de mobiliario, equipo, herramientas, licencias, vehículos, entre otras, y deben ser mayores a \$60.01 y reportar las facturas al departamento de contabilidad y presupuesto con su respectivo número de inventario, de igual manera, informan a la gerencia de gestión de recursos y servicios para las respectivas inclusiones al seguro por daños y siniestros, por las diferentes eventualidades que se puedan presentar en el día a día como por ejemplo, un incendio, robos o hurtos, esto queda sujeto de estudio de la gerencia antes mencionada para su respectivo inclusión a la compañía aseguradora. Así también, es el encargado de recopilar la información de todo el mobiliario y equipo inservible y transportarlo a la bodega para su resguardo ubicada en el sótano del mercado Tinetti, posterior a ello, la gerencia de gestión de recursos y servicios y la dirección de administración realizan propuesta de acuerdo municipal para presentarlo ante el concejo municipal autorice el descargo de lo antes señalado mediante acuerdo municipal

para que, en primer lugar se realice una subasta pública para la venta de los mismos y posteriormente se lleva a cabo todo el proceso según las normativas de la municipalidad.

Respecto a las existencias de llantas, se encargan de coordinar con cada una de las dependencias, la instalación de las mismas a los vehículos que conforman la flota vehicular de la municipalidad y resguardar las inservibles, sin embargo, cuando se asigna un presupuesto específico para la compra de llantas para toda la flota vehicular o parte de ella, la gerencia de gestión de recursos y servicios realiza el proceso de compra y se envía a la bodega de llantas ubicada en el sótano del mercado Tinetti.

Como uno de las funciones principales del departamento se puede mencionar, el asignar físicamente los números de inventarios mediante vibro grabadores, pintura, spray o stickers a los equipos, mobiliario, herramientas, vehículos y demás que conforman el activo fijo.

Entre las diferentes bodegas que existen en la municipalidad se encuentran la bodega de papelería del departamento de almacén general, lubricantes del departamento de taller automotriz, herramientas, materiales de construcción, electricidad del departamento de electricidad de la gerencia de desarrollo urbano, entre otros, de las cuales el departamento de control de bienes se encarga de realizar los registros de las entradas y salidas de las existencias ya que, a final de año se realiza el inventario final a cada una de ellas.

Otras de las funciones que desempeña el departamento de control de bienes se encuentra en el acompañamiento a las diferentes unidades para la entrega de equipo y mobiliario en calidad de préstamo o donación, haciendo las respectivas actas de entrega y verificando el estado de los mismos, pero no todos son registrados en el inventario de la municipalidad por diferentes situaciones o condiciones de entrega, solamente se lleva un registro interno.

1.6 MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL

1.6.1 MARCO LEGAL

El departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador debe cumplir con la normativa legal del país, entre los cuales se mencionan los siguientes:

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR

“**Art. 202.-** Para el Gobierno Local, los departamentos se dividen en Municipios, que estarán regidos por Concejos formados de un alcalde, un Síndico y dos o más Regidores cuyo número será proporcional a la población.

Los miembros de los Concejos Municipales deberán ser mayores de veintiún años y originarios o vecinos del municipio; serán elegidos para un período de tres años, podrán ser reelegidos y sus demás requisitos serán determinados por la ley.”

“**Art. 204.-** La autonomía del Municipio comprende:

1. Crear, modificar y suprimir tasas y contribuciones públicas para la realización de obras determinadas dentro de los límites que una ley general establezca. Aprobadas las tasas o contribuciones por el Concejo Municipal se mandará a publicar el acuerdo respectivo en el Diario Oficial, y transcurridos que sean ocho días después de su publicación, será obligatorio su cumplimiento;
2. Decretar su Presupuesto de Ingresos y Egresos;
3. Gestionar libremente en las materias de su competencia;
4. Nombrar y remover a los funcionarios y empleados de sus dependencias;
5. Decretar las ordenanzas y reglamentos locales;
6. Elaborar sus tarifas de impuestos y las reformas a las mismas, para proponerlas como ley a la asamblea legislativa.” (Asamblea Legislativa de El Salvador, 1983)

CÓDIGO DE TRABAJO

“Art. 1.- El presente Código tiene por objeto principal armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores, estableciendo sus derechos, obligaciones y se funda en principios que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores, especialmente en los establecidos en la Sección Segunda Capítulo II del Título II de la Constitución.” (Código de Trabajo, 1972)

LEY DEL INSTITUTO SALVADOREÑO DEL SEGURO SOCIAL

“Art. 2- El Seguro Social cubrirá en forma gradual los riesgos a que están expuestos los trabajadores por causa de:

- a. Enfermedad, accidente común;
- b. Accidente de Trabajo, enfermedad profesional,
- c. Maternidad;
- d. Invalidez;
- e. Vejez;
- f. Muerte; y
- g. Cesantía involuntaria.

Asimismo, tendrán derecho a prestaciones por las causales a) y c) los beneficiarios de una pensión, y los familiares de los asegurados y de los pensionados que dependan económicamente de éstos, en la oportunidad, forma y condiciones que establezcan los Reglamentos.” (Ley del Instituto Salvadoreño del Seguro Social, 1953)

LEY INTEGRAL DEL SISTEMA DE PENSIONES

“Art. 1.- Créase el Sistema de Pensiones para los trabajadores del sector privado, público y municipal, que en adelante se denominará el Sistema, el cual estará sujeto a la regulación, coordinación y gestión del Estado, de conformidad a las disposiciones de esta Ley. El Sistema de Pensiones comprenderá el conjunto de normas y medidas que aplicarán las Administradoras de Fondos para Pensiones, que en adelante se denominarán Administradoras, con el objeto de administrar los recursos destinados para el pago de beneficios que deban reconocerse a sus afiliados, para cubrir los riesgos comunes de Vejez, Invalidez y Muerte de acuerdo con las disposiciones establecidas en esta ley.” (Ley Integral del Sistema de Pensiones, 2022)

LEY DE LA CORTE DE CUENTAS DE LA REPÚBLICA

“Art. 3.- Están sujetas a la fiscalización y control de la Corte todas las entidades y organismos del sector público y sus servidores, sin excepción alguna. La jurisdicción de la Corte alcanza también a las actividades de entidades, organismos y personas que, no estando comprendidos en el inciso anterior reciban asignaciones, privilegios o participaciones ocasionales de recursos públicos. En este caso el control se aplicará únicamente al ejercicio en que se haya efectuado el aporte o concesión y al monto de los mismos.” (Ley de la Corte de Cuentas de la República, 1995)

CÓDIGO MUNICIPAL

“Art. 4.- Compete a los Municipios:

1. La elaboración, aprobación y ejecución de planes de desarrollo local;
2. Actuar en colaboración con la defensoría del consumidor en la salvaguarda de los intereses del consumidor, de conformidad a la ley;
3. El desarrollo y control de la nomenclatura y ornato público;
4. La promoción y de la educación, la cultura, el deporte, la recreación, las ciencias y las artes;” (Código Municipal, 1986)

LEY DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL

“Art. 1.- El objeto de la presente ley es desarrollar los principios constitucionales relativos a la carrera administrativa municipal y garantizar la eficiencia del régimen administrativo municipal mediante el ofrecimiento de igualdad de oportunidades para el ingreso al servicio público municipal, la capacitación permanente, la estabilidad en el cargo y la posibilidad de ascensos y traslados. Para lograr estos objetivos, el ingreso, la permanencia y el ascenso en los empleos de la carrera administrativa municipal se hará exclusivamente con base en el mérito y aptitud; con exclusión de toda discriminación que se base en motivos de carácter político, racial,

social, sexual, religioso o de cualquiera otra índole.” (Ley de la Carrera Administrativa Municipal, 2006)

NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO ESPECÍFICAS DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN SALVADOR

“Art. 1.- Las normas técnicas de control interno específicas constituyen el marco básico que establece el Concejo Municipal de San Salvador y sus unidades descentralizadas, para su cumplimiento obligatorio, para el Concejo Municipal, juntas directivas, gerencias, directores, jefaturas y empleados de la Municipalidad.” (Normas Técnicas de Control Interno Específicas de la Municipalidad de San Salvador, 2010)

REGLAMENTO PARA EL DESCARGO Y DESTINO DE BIENES MUEBLES Y MATERIALES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR

“Art. 1.- El presente Reglamento tiene por objeto, establecer los procedimientos a seguir para descargar del inventario todos aquellos bienes muebles y materiales, propiedad de la Alcaldía Municipal de San Salvador, cuando estos ya no sean de utilidad para sus fines. Una vez descargados los bienes antes mencionados, se procederá a subastarlos, donarlos, destruirlos o cualquier otra acción que cumpla con el objetivo del presente Reglamento.” (Reglamento para el descargo y destino de bienes muebles y materiales de la alcaldía municipal de San Salvador, 2011)

1.6.2 MARCO INSTITUCIONAL

LEYES	INSTITUCIONES
Constitución de la República de El Salvador	Corte Suprema de Justicia a través de la Sala de lo Constitucional
Código de Trabajo	Ministerio de Trabajo y Previsión Social

Ley del Instituto del Seguro Social de El Salvador	Instituto Salvadoreño del Seguro Social
Ley Integral del Sistema de Pensiones	Superintendencia del Sistema Financiero
Código Municipal	Corte de Cuentas de la República
Ley de la Carrera Administrativa Municipal	Tribunal del Servicio Civil (TSC)
Normas Técnicas de Control Interno Específicas de la Municipalidad de San Salvador	Corte de Cuentas de la República
Reglamento para el descargo y destino de bienes muebles y materiales de la alcaldía municipal de San Salvador	Concejo municipal de la alcaldía municipal de San Salvador
Ley General Tributaria Municipal	Corte de Cuentas de la República
Ley de Reestructuración Municipal	Corte Suprema de Justicia a través de la Sala de lo Contencioso Administrativo

2. GENERALIDADES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

2.1 ANTECEDENTES

El término clima organizacional comenzó a hacerse popular a finales de la década de 1960. Las primeras definiciones hacen hincapié en la esencia, los aspectos fundamentales de las organizaciones como un organismo perceptible para sus miembros, pero también relevantes para las personas externas a la organización.

No obstante, el Clima Organizacional está referido a las características del medio ambiente de trabajo las cuales varían de una empresa a otra y departamento en departamento, así también

son percibidas directa o indirectamente por los colaboradores que se desempeñan en este, a la vez tienen repercusiones en el comportamiento laboral de estos.

Por consiguiente, es muy importante mantener un ambiente interno favorable que permita satisfacer las necesidades personales de los empleados dada la manera en que esto influye en el estado motivacional de las personas.

2.2 DEFINICIONES

A continuación, se presentan una serie de definiciones del Clima Organizacional de los distintos autores:

“Se ha descrito como los valores, principios, tradiciones y formas de hacer las cosas que influyen en la forma en que actúan los miembros de la organización.” (Robbins, 2010)

“El clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmósfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo, menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobrepone mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales).” (Chiavenato, 2006, pág. 321)

Por lo antes descrito, el autor hace énfasis en que el clima organizacional, las estructuras, características de la organización y empleados, forman un sistema interdependiente dinámico, donde lo constituyen todo los elementos o fuerzas que influyen en la empresa. Donde todos los factores involucrados se benefician, complementan o cooperan de formas variadas con los demás. Una empresa, por ejemplo, no es sino un grupo de personas unidas por un vínculo de interdependencia que, realizando tareas diferentes pero complementarias, trabaja por un objetivo común.

También, se puede definir como las emociones, sentimientos y el carácter general de los colaboradores con un impacto significativo en el rendimiento laboral, liderazgo y productividad. Así también, se refiere no solo a la parte emocional y mental, sino que abarca el ambiente físico.

“El clima organizacional es la calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización, e influye poderosamente en su comportamiento”. (Chiavenato, Comportamiento Organizacional, 2009, pág. 261)

El clima organizacional son todas aquellas condiciones de funcionamiento bajo las cuales se desarrollan las operaciones de un negocio, entiéndase estilos de liderazgo, relaciones entre personal, sistemas motivacionales, modelos de comunicación y supervisión de las tareas, sistemas de servicios, métodos y procesos de producción, entre otros que conforman el ambiente en el que ocurre la relación empleado-empresa, jefe-colaborador, relaciones entre pares, empleados-clientes externos y las condiciones ambientales de trabajo.

“El clima organizacional expresa la influencia del ambiente sobre la motivación de los participantes de manera que se puede describir como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan sus miembros y que influyen en su conducta. Este término se refiere específicamente a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, a los aspectos de la organización que causan diferentes tipos de motivación en sus participantes.” (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, El Capital Humano de las Organizaciones, 2009, pág. 74)

Es la relación y percepción que debe existir entre los integrantes de una empresa en su entorno laboral. Contribuyendo en su comportamiento, productividad, organización y motivación con el fin de lograr alcanzar metas y objetivos comunes en un periodo determinado con la máxima eficiencia y eficacia.

Por eso, el conocimiento del clima organizacional proporciona retroalimentación con relación a los procesos que determina el comportamiento dentro de la empresa, permitiendo incluir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas del personal, como también en la estructura organizacional, áreas o secciones que la conforman. Por ende, es importante la información del

clima organizacional ya que se basa en el comportamiento y rendimiento de las personas, a través de los niveles de motivación laboral, sentido de pertenencia y el cumplimiento de metas.

2.3 IMPORTANCIA

El clima organizacional es un tema de importante relevancia en la actualidad; todas las organizaciones buscan ser eficientes en la prestación de sus servicios y para que se puedan lograr esos objetivos es necesario identificar los factores que afectan el desempeño de las personas, por lo que hoy en día las organizaciones deben ser más competitivas en su actividad productiva, teniendo que interactuar en ambientes favorables que faciliten el trabajo de sus empleados. Es decir, un ambiente laboral adecuado para sus colaboradores donde se les permita expresar una actitud creativa para el desarrollo de sus actividades. La importancia radica en que el comportamiento de un trabajador depende de las percepciones que tenga y del ambiente en el que se desenvuelve; por tanto, es necesario para la dirección de la organización conocer en qué circunstancias se están desarrollando las relaciones laborales e interpersonales.

El clima organizacional es de gran importancia para las organizaciones, ya que se busca un mejoramiento para el alcance de metas. Influir de manera importante en el desempeño de los empleados, pues tiene un impacto profundo en la motivación, actitudes y satisfacción de los trabajadores a nivel individual.

2.4 CARACTERÍSTICAS

El clima organizacional se caracteriza por tener un conjunto de dimensiones que son importantes para su análisis o reestructuración, en caso de ser necesario. Entre ellas:

1. Espacio físico: lugar donde se encuentra la infraestructura organizacional y dónde trabajan las personas.
2. Estructura: organigrama sobre el cual se organizan los trabajadores de la empresa según sus tareas, obligaciones y horas de trabajo.

3. Responsabilidad: sentido de compromiso, productividad, puntualidad, capacidad de toma de decisiones.
4. Identidad: sentido de pertenencia y de identidad que deben sentir los trabajadores hacia la organización en la cual laboran.
5. Comunicación: comunicar e intercambiar información es importante para el pleno desarrollo de las actividades de una organización. La escasa o mala comunicación puede convertirse en un grave problema para el desarrollo de las labores de los trabajadores.
6. La comunicación produce entre el personal una sensación de confianza, diálogo, intercambio de opiniones y sugerencias e, incluso, fomenta las relaciones diplomáticas y cordiales entre los agentes internos y externos de la empresa.
7. Capacitación: es una excelente manera de incentivar a los integrantes de la organización y de fomentar el desarrollo empresarial y personal.
8. Liderazgo: quienes tienen la responsabilidad de dirigir y ser cabeza de una dependencia o departamento deben mostrarse como personas responsables, comprometidas y capaces de motivar e incitar a su equipo para hacer cada día mejor su trabajo.
9. Motivación: forma parte de la cultura de una organización fomentar el bienestar y motivación de su equipo de trabajo a través de diferentes estrategias como, ofrecer un espacio de trabajo limpio e iluminado, dar bonos especiales por productividad, respetar los días libres o de descanso, incentivar la competitividad, entre otros. (Significados.com – Website)

Las características mostradas, representan el clima en una organización, que tiene que ver con el clima laboral, fomentando la empatía, un buen trato y diálogo afectuoso entre compañeros, la relación laboral entre empleados debe tener respeto, amistad, responsabilidad y colaboración conjuntamente, donde todo empleado debe estar dispuesto a escuchar y recibir consejos, aceptar críticas como también cumplir las órdenes e instrucciones que provienen de los jefes. Asimismo, tener en cuenta la motivación ya que da un espacio agradable para desempeñar las diferentes tareas en un espacio físico donde se pasa la mayor parte del tiempo como si fuera el segundo hogar, ese espacio de permanecer iluminado, aseado, ordenado para percibir diariamente un ambiente agradable permitiendo un buen rendimiento y bienestar para la empresa. Además, el liderazgo se

caracteriza por la capacidad de guiar a un grupo de personas, comprometiéndose a generar un ambiente de trabajo agradable, creativo y proactivo.

2.5 FUNCIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

La función del clima organizacional es aportar resultados a la organización, que sean positivos ya que, con resultados favorables, el clima laboral puede aportar logros, aumento en la productividad, satisfacción de la mayoría de los empleados, innovación, reducción de la tasa de rotación. Logrando que el empleado se sienta valioso y en confianza para el buen desarrollo de las tareas a realizar dentro de la empresa.

Las funciones del clima organizacional son:

1. Desvinculación. Logra que los empleados que no están vinculados con la empresa se comprometan.
2. Obstaculización. Logra que el sentimiento que tienen los miembros de que están agobiados con deberes de rutina y otros requisitos que se consideran inútiles. No se está facilitando su trabajo, se vuelven útiles.
3. Espíritu. Es una dimensión de espíritu de trabajo. Los miembros sienten que sus necesidades sociales se están atendiendo y al mismo tiempo están gozando del sentimiento de la tarea cumplida.
4. Intimidad. Que los trabajadores gocen de relaciones sociales amistosas. Esta es una dimensión de satisfacción de necesidades sociales, no necesariamente asociada a la realización de la tarea.
5. Alejamiento. Se refiere a un comportamiento administrativo caracterizado como informal. Describe una reducción de la distancia emocional entre el jefe y sus colaboradores.
6. Énfasis en la producción. Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por supervisión estrecha. La administración es mediante directiva, sensible a la retroalimentación.

7. Empuje. Es el comportamiento administrativo caracterizado por esfuerzos para hacer mover a la organización, y para motivar con el ejemplo. El comportamiento se orienta a la función y les merece a los miembros una opinión favorable.
8. Consideración. Este comportamiento se caracteriza por la inclinación a tratar a los miembros como seres humanos y hacer algo para ellos en términos humanos.
9. Estructura. Las opiniones de los trabajadores acerca de las limitaciones que hay en el grupo, se refieren a cuántas reglas, reglamentos y procedimientos hay.
10. Responsabilidad. El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo.
11. Recompensa. La sensación de que a uno se le recompensa por hacer bien su trabajo; énfasis en el reconocimiento positivo más bien que en sanciones. Se percibe equidad en las políticas de pago y promoción.
12. Riesgo. El sentido de riesgo e incitación en el oficio y en la organización; ¿Se insiste en correr riesgos calculados o es preferible no arriesgarse en nada?
13. Cordialidad. El sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; el énfasis en lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales amistosos e informales.
14. Apoyo. La ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo; énfasis en el apoyo mutuo, desde arriba y desde abajo.
15. Normas. La importancia percibida de metas implícitas y explícitas y normas de desempeño; el énfasis de hacer un buen trabajo; el estímulo que representan las metas personales y de grupo.
16. Formalización. El grado en que se formalizan explícitamente las políticas de prácticas normales y las responsabilidades de cada posición.
17. Conflicto. La sensación de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen.
18. Identidad. El sentimiento de que uno pertenece a la organización y es un miembro valioso de un equipo de trabajo.

19. Conflicto e inconsecuencia. El grado en que las políticas, procedimientos, normas de ejecución, e instrucciones son contradictorias o no se aplican uniformemente.
20. Selección basada en capacidad y desempeño. Uso adecuado de las capacidades del personal y su utilización para el logro de objetivos.
21. Tolerancia a los errores. El grado con que los errores se tratan en una forma de apoyo y de aprendizaje, más bien que en una forma amenazante, punitiva o inclinada a culpar.
22. Adecuación de la planeación. El grado en que los planes se ven como adecuados para lograr los objetivos del trabajo. (Guevara P, 2008)

Por lo tanto, las funciones del clima organizacional ayudan a fortalecer el ambiente laboral, obteniendo un mayor alcance de buen funcionamiento y exitoso resultado para la organización.

2.6 TEORÍAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

2.6.1 TEORÍA DE RENSIS LIKERT

Esta teoría del clima organizacional, o de los sistemas de organización como la llama el autor, permite visualizar en términos de causa y efecto la naturaleza de los climas que estudian, y permiten analizar el papel de las variables que conforman el clima que se observa.

TEORÍA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LIKERT

Para Likert, el comportamiento de los subordinados es causado, en parte, por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que estos perciben y, en parte, para sus informaciones, sus percepciones, sus esperanzas, sus capacidades y sus valores. La reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene de ésta. Lo que cuenta es la forma como ve las cosas y no la realidad objetiva. Si la realidad influye sobre la percepción, es la percepción la que determina el tipo de comportamiento que un individuo va a adoptar. En este orden de ideas, es posible separar los cuatro factores principales que influyen sobre la percepción individual del clima y que podrían también explicar la naturaleza de los microclimas dentro de una organización. Estos factores se definen como:

1. Los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura misma del sistema organizacional.
2. La posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización, así como el salario que gana.
3. Los factores personales tales como la personalidad, las actitudes y el nivel de satisfacción.
4. La percepción que tiene los subordinados, los colegas y los superiores del clima de la organización.

De una forma más específica, hay tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización: las variables causales, las variables intermediarias y las variables finales.

Variables causales. Son las variables independientes que determinan el sentido en que una organización evoluciona, así como los resultados que obtiene. Estas no incluyen más que las variables independientes susceptibles de sufrir una modificación proveniente de la organización de los responsables de esta. Aunque la situación general de una empresa, representante de una variable independiente, no forma parte, por ejemplo, de las variables causales, estas, en cambio, comprenden la estructura de la organización y su administración: reglas, decisiones, competencia y actitudes. Las variables causales se distinguen por dos rasgos esenciales: 1. Pueden ser modificadas o transformadas por los miembros de la organización que pueden también agregar nuevos componentes. 2. Son variables independientes (de causa y efecto). En otras palabras, si estas se modifican, hacen que se modifiquen las otras variables; si estas permanecen sin cambios, no sufren generalmente la influencia de las otras variables.

Variables intermediarias. Estas variables reflejan el estado interno y la salud de una empresa, por ejemplo, las motivaciones, las actitudes, los objetivos de rendimiento, la eficacia de la comunicación y la toma de decisiones, etc.

Variables finales. Son las variables dependientes que resultan del efecto conjunto de los dos precedentes. Estas variables reflejan los resultados obtenidos por la organización; son, por ejemplo, la productividad, los gastos de la empresa, las ganancias y las pérdidas. Estas variables constituyen la eficiencia organizacional de una empresa. (Wordpress.com – Website)

2.6.2 TEORÍA DE LITWIN Y STINGER

El modelo de Litwin y Stinger sobre clima organizacional señala:

ESTRUCTURA: Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

RESPONSABILIDAD (empowerment): Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

RECOMPENSA: Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

DESAFÍO: Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. La medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

RELACIONES: Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

COOPERACIÓN: Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

ESTÁNDARES: Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento.

CONFLICTO: Es el sentimiento de los miembros de la organización, tanto pares como superiores, de aceptar las opiniones discrepantes y no temer enfrentar y solucionar los problemas tan pronto como surjan.

IDENTIDAD: Es el sentimiento de pertenencia a la organización. Es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetos personales con los de la organización. (Concalvez, 1998)

2.7 SUBSISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Al referirnos a los subsistemas de administración de recursos humanos, es importante tener en cuenta los diferentes subsistemas, ya que son componente claves que trabajan en conjunto para garantizar el éxito y crecimiento de la organización.

A continuación, se detallan los 5 subsistemas según Idalberto Chiavenato:

“1. Subsistema de alimentación de RH: incluye la investigación de mercado, la mano de obra, el reclutamiento y la selección.

2. Subsistema de aplicación de RH: incluye el análisis y descripción de los cargos, integración o inducción, evaluación del mérito o del desempeño y movimientos del personal.

3. Subsistema de mantenimiento de RH: incluye la remuneración, planes de beneficio social, higiene y seguridad en el trabajo, registros y controles del personal.

4. Subsistema de desarrollo de RH: incluye los entrenamientos y los planes de desarrollo de personal.

5. Subsistema de control de RH: incluye el banco de datos, sistema de informaciones de RH. y la auditoría de RH.” (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 1999)

A continuación, se detalla cada uno de los subsistemas:

Subsistema de Provisión de Recursos Humanos: la provisión de Recursos Humanos es un proceso técnico- administrativo mediante el cual la empresa busca, examina e incorpora a personas idóneas. Entiéndase por trabajadores idóneos no los mejores, aisladamente considerados, sino aquellos que mejor se adecuan a las exigencias de un puesto y una organización concreta, incluyendo los requisitos de seguridad en el mismo.

Subsistema de Aplicación de Recursos Humanos: es la especificación del contenido, métodos y las relaciones con los otros puestos de trabajo para satisfacer requisitos tecnológicos, organizacionales, sociales y personales del ocupante del cargo. Se estudia y determinan los requisitos, responsabilidades y las condiciones exigidas para el correcto desempeño del cargo.

Subsistema de Desarrollo de Recursos Humanos: el subsistema de desarrollo en el marco del Sistema de Gestión de Recursos Humanos (SGRH) comprende el conjunto de acciones que permiten aplicar estrategias para ajustar los aprendizajes de los trabajadores a las necesidades de formación inherente al desarrollo de la actividad laboral de la entidad, así como de los procesos de aprendizaje, capacitación y formación profesional para el mejor desempeño de un trabajador en su puesto de trabajo.

Subsistema de Control de Recursos Humanos: para que las diversas partes de una organización puedan desempeñar su responsabilidad de línea de mando con relación al personal debe haber un subsistema que se encargue del control.

2.8 TIPOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL

A continuación, se presentan dos tipos de climas organizacionales, estos son:

a. Clima de tipo autoritario

1. Sistema de Autoritarismo Explorador. Se caracteriza porque la jefatura, dirección o gerencia no tiene confianza hacia sus trabajadores, la percepción que se tiene en ese tipo de clima es de temor y la interacción que se da entre colaboradores y directivos es casi nula.
2. Sistema de Autoritarismo Paternalista. Se caracteriza porque en la relación colaboradores y directores existe confianza, en este tipo de clima se manejan las recompensas y los castigos como fuentes de motivación y los supervisores de cada área manejan mecanismos de control.

b. Clima de tipo participativo

3. Sistema Consultivo. Se caracteriza por la confianza que existe entre directivos y colaboradores. Esta atmósfera está definida por el dinamismo y la administración funcional en base a objetivos por alcanzar.
4. Sistema Participación en Grupo. Se caracteriza porque los directivos tienen plena confianza en sus colaboradores. El funcionamiento de este sistema es el equipo de trabajo como el mejor medio para alcanzar los objetivos a través de la participación estratégica.

Los sistemas 1 y 2, se relacionan con el clima cerrado representado a una organización burocrática y rígida donde los trabajadores se sienten inseguros e insatisfechos en relación con el trabajo y con la institución.

Los sistemas 3 y 4, se relacionan con el clima abierto donde la institución se observa con dinamismo, con capacidad para lograr sus metas y objetivos pretendiendo satisfacer las necesidades sociales de sus empleados interactuando en el proceso de tomar decisiones.

2.9 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

VENTAJAS

Se visualiza ahora en mayor profundidad, los resultados positivos pueden ser:

El logro

El poder

La productividad

La satisfacción

La integración

La retención de talentos

La mejor imagen de la empresa, entre muchas otras.

Cuanto mejor es el clima laboral, mayores son los resultados positivos y mejor se aprecian tanto dentro como fuera de la organización.

DESVENTAJAS

Con respecto a lo negativo se pueden mencionar:

La inadaptación

El absentismo

La baja productividad

El malestar en el trabajo

Alta rotación de personal

Impuntualidad

Desmotivación

Actitudes negativas, entre otras.

Un mal clima organizacional puede influir negativamente para el cumplimiento de las metas y objetivos previamente establecidos en una organización, lo que se traduce en un mal servicio a la población ya que negativamente en el rendimiento de los colaboradores y esto se traduce en menor calidad de los servicios que ofrece una organización.

2.10 BENEFICIOS DE UN BUEN CLIMA LABORAL

Un buen clima dentro de la empresa puede suponer muchos beneficios, puesto que los empleados son un recurso muy importante que poseen las organizaciones, entre ellos:

Mayor rendimiento laboral

Mayores beneficios para la empresa

Menor absentismo laboral

Se favorece el trabajo en equipo

Menor rotación de trabajadores

Los talentos permanecen en la empresa

Mayor satisfacción en el trabajo

Mayor integración por parte de los trabajadores

Los trabajadores colaboran más y dan buenas ideas

Mejora su imagen de la empresa

La empresa se adapta mejor a entornos competitivos y se enfrentan mejor a los cambios

Se consiguen los resultados propuestos. (Wordpress.com – Website)

Mantener un buen clima laboral propicia el cumplimiento de metas, evita conflictos, facilita la comprensión en relación a la situación interna de la empresa. Cuando los empleados desempeñan sus tareas de una manera adecuada, agradable, tranquilos tienden hacer, más productivos. Y es que cuando el trabajador se siente respetado, valorado y feliz influye sobre la eficacia, y es notable el alto rendimiento para el alcance de objetivos. Un clima laboral adecuado también fomenta el compañerismo generando sentido de pertenencia. Logrando que los trabajadores se sientan motivados y autorrealizados.

2.11 PELIGROS DE UN CLIMA ORGANIZACIONAL NEGATIVO EN UNA EMPRESA

Falta de motivación

Baja productividad

Mayor absentismo laboral

Falta de implicación por la empresa y los compañeros

Mala imagen

Prestar atención a los peligros del clima organizacional negativo, dado que, si el mal ambiente laboral persiste en un equipo de trabajo o empresa y no es controlado y tratado a tiempo, puede extenderse hacia otras personas, tanto a nivel individual como grupal.

2.12 FACTORES QUE INFLUYEN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL

Motivación

Prestaciones e incentivos

Relaciones interpersonales

Liderazgo

Trabajo en equipo

Comunicación

Condiciones ambientales de trabajo/ambiente físico

Capacitación

Los factores que forman parte del clima organizacional son características, que pueden evaluados o medibles y que tienen un impacto en el comportamiento de los colaboradores. Seguidamente, se definen los principales factores del tema en estudio:

MOTIVACIÓN

La motivación es el impulso mental que da la fuerza necesaria para iniciar la ejecución de una acción y para mantener a las personas en el camino adecuado para alcanzar un determinado fin. La motivación es una fuerza en movimiento. La intensidad de esa fuerza es cambiante y es así como una persona, altamente motivada, posteriormente puede mostrar menor interés en desarrollar la acción. Stephen P. Robbins define “la motivación como los procesos que inciden en la

intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo”. (Robbins S. P., 2009, pág. 175)

RELACIONES INTERPERSONALES

“Las relaciones interpersonales son aquellas que se establecen entre al menos dos personas y son parte esencial de la vida en sociedad. Esto significa que, en todo espacio sociocultural, un individuo convive con otros individuos, lo que le permite conocer a los demás y conocerse a sí mismo”. (Moreno S. y Pérez, 2018)

LIDERAZGO

“Arte o proceso de influir en las personas para que participen con disposición y entusiasmo hacia el logro de las metas del grupo”. (Koontz, 2012, pág. 413)

TRABAJO EN EQUIPO

“Son grupos cuyos miembros trabajan intensamente en un objetivo común y específico usando su sinergia positiva, responsabilidad individual y mutua, y destrezas complementarias. En un equipo de trabajo, los esfuerzos individuales combinados de los miembros del equipo dan como resultado un nivel de desempeño mayor que la suma de esas contribuciones individuales”. (Robbins S. P., 2005, pág. 383)

COMUNICACIÓN

“La comunicación es la transferencia de información o de significado de una persona a otra. Dicho de otra forma, es el proceso por el cual se transmite información y significados de una persona a otra. Asimismo, es la manera de relacionarse con otras personas a través de ideas, hechos, pensamientos y valores. La comunicación es el proceso que une a las personas para que compartan

sentimientos y conocimientos, y que comprende transacciones entre ellas. En toda comunicación existen por lo menos dos personas: la que envía un mensaje y la que lo recibe. Una persona sola no puede comunicarse, el acto de comunicación sólo se puede realizar si existe otra persona receptora. Las organizaciones no pueden existir ni operar sin comunicación; ésta es la red que integra y coordina todas sus partes.” (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos "El Capital Humano de las Organizaciones", 2007, pág. 59)

AMBIENTE FÍSICO

“Al hablar de las condiciones ambientales de trabajo nos referimos a las circunstancias físicas que rodean al empleado como ocupante de un puesto en la organización. Es decir, el ambiente físico que rodea al empleado mientras desempeña un puesto.” (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos "El Capital Humano de las Organizaciones", 2007, pág. 334)

CAPACITACIÓN

“Se refiere al acto de aumentar el conocimiento y habilidad de un empleado para el desempeño de determinado puesto o trabajo. La capacitación debe ser considerada como una inversión y no un gasto.” (López Montalvo, 2021, págs. 71-85)

Los factores del clima organizacional son de mucha importancia para un notable desempeño de trabajadores de una empresa. Siendo los empleados el recurso humano principal para realizar día con día las tareas que son encomendadas.

Si en la organización hay diferencias entre compañeros, si no hay respeto, y se encuentran personas que les gusta trabajar solos o trabajar con la misma persona dificulta el desempeño laboral. Por tanto, cuando se ingresa a un lugar de trabajo o hay algún cambio de puesto, área, sección o departamento se debe actuar con responsabilidad, dispuesto a cambiar, a tener nuevas ideas, a dejar a un lado el egoísmo, envidia y dar lo mejor para que unidos en el mismo espacio de

trabajo se visualice una meta en común para la empresa y se adecuen a los cambios y nuevos conocimientos.

De igual manera el liderazgo es uno de los factores claves para la creación de un buen ambiente laboral favoreciendo el aumento positivo de un clima comunicativo abierto, flexible y cooperativo. Y para obtener buenos resultados por parte de los empleados se debe desarrollar el trabajo de manera positiva y efectiva.

3. GENERALIDADES DE EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

3.1 DEFINICIÓN

La evaluación del clima organizacional es una herramienta que evalúa la satisfacción laboral o comodidad del empleado con la empresa. En ella se puede medir la percepción de los trabajadores sobre aspectos como la comunicación institucional, el trabajo en sí mismo, comportamiento organizacional. (GSH, s.f.)

“La evaluación del clima organizacional, se orienta a la identificación de aspectos internos de la Organización de carácter formal e informal para analizar cómo estos afectan el comportamiento de los empleados a partir de sus percepciones y actitudes, además de la forma que influyen en su motivación laboral”. (Ramos, Rosado, & otros, 2012)

Por lo tanto, la evaluación del clima organizacional consiste en un análisis en función de los factores que influyen en la conducta de los miembros de la organización.

Dicho de otra manera:

Evaluar el clima organizacional permite conocer necesidades de los trabajadores, desacuerdos organizacionales, actitud de las personas. Logrando determinar factores por los cuales se deben trabajar para que el cambio sea efectivo.

3.2 IMPORTANCIA

Realizar evaluaciones del clima organizacional es de suma importancia, ya que se basa en la influencia que este tiene en el comportamiento de los miembros de una determinada organización a través de percepciones, las cuales condicionan los niveles de motivación laboral, el rendimiento profesional, entre otros. (Vásquez Sánchez, 2015, pág. 35)

La importancia de evaluar el clima organizacional, se basa en la recopilación de información la cual se utilizará para verificar de qué manera éste influye en el comportamiento del personal, lo anterior se logrará a través del procesamiento de los datos que permitirá realizar un diagnóstico de la situación actual en la institución.

3.3 OBJETIVO

El objetivo que se persigue con la evaluación del clima organizacional es: valorar el impacto que tiene el trabajo en los valores, actitudes, satisfacción, liderazgo, entre otros; a través de un cuestionario para las diferentes áreas que constituyen una organización.

1. Contribuir a una visión común entre los empleados.
2. Mejorar las relaciones de trabajo en equipo.
3. Fomentar la comunicación efectiva donde cada uno comprenda su rol en la organización.
4. Desarrollar una cultura basada en la práctica de valores. (Vásquez Sánchez, 2015, pág. 36)

A partir de lo antes descrito se debe identificar y diagnosticar las áreas débiles para fortalecerlas y las áreas fuertes para potenciarlas tanto de la organización como de los empleados.

3.4 VENTAJAS Y DESVENTAJAS

Al realizar una evaluación del clima organizacional se debe contar con las herramientas e instrumentos necesarios como por ejemplo la encuesta la cual debe comprender una serie de preguntas relacionadas a los factores en estudio.

Las encuestas sobre clima laboral permiten a las jefaturas conocer cuál es la percepción que tiene el personal con respecto a temas que afectan su desempeño y compromiso con la organización.

Ventajas y desventajas de aplicar una encuesta para evaluar el clima laboral:

VENTAJAS:

1. Los directivos pueden tener información de primera fuente sobre lo que pasa en todos los rincones de la organización.
2. Permite prevenir posible desmotivación masiva que repercutirá en baja productividad, fuga de talentos, huelgas u otras expresiones de insatisfacción laboral.
3. Brindan información importante para elaborar una estrategia de recursos humanos eficiente y de gran impacto.
4. Refuerza el liderazgo y mejora la comunicación a nivel de toda la organización.

DESVENTAJAS:

1. Cuando la encuesta no garantiza confidencialidad y anonimato, el personal tiende a contestar positivamente por miedo a represalias y por lo tanto la encuesta pierde su validez.
2. Cuando la encuesta no es válida, los directivos pueden tener información errónea respecto a la realidad llevándolos a tomar decisiones incorrectas.
3. Cuando los colaboradores no reciben información de los resultados se pierde credibilidad en las intenciones de haber tomado la encuesta.
4. Una encuesta de clima laboral genera expectativas en los colaboradores; si luego no se hace nada al respecto, se puede generar un ambiente de frustración. (Corporativa, s.f.)

3.5 PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Para esta evaluación es necesario determinar los factores a evaluar dentro del clima organizacional, y que se utilizarán para conocer el estado en que este se encuentra, los factores pueden variar de acuerdo a los problemas o debilidades que presentan cada organización.

El proceso para la realización del diagnóstico está conformado por los siguientes pasos:

Paso número	Detalle
1	Se entrega un cuestionario a cada colaborador, la cual contiene preguntas por cada componente.
2	Cada una de las opciones se enumerará del uno al cinco las cuales deberán ser marcadas de acuerdo al criterio del empleado.
3	Se asignan los valores que van del uno al cinco a cada opción de la pregunta en el caso de que la redacción de ésta sea en forma negativa, de lo contrario los valores serán del cinco al uno.
4	Se suman los puntos acumulados correspondientes a cada una de las casillas marcadas por encuestas.
5	El total de puntos acumulados por encuesta individual se anotará en la primera página de la encuesta correspondiente.
6	Sumar el puntaje acumulado de los cuestionarios por factor.
7	Se realiza un análisis por cada uno de los factores.
8	Se utilizará una matriz por factor en la cual se identifique cada una de las interrogantes, la frecuencia y puntaje de cada una de éstas, así como el total de frecuencia y de puntos obtenidos.
9	<p>Utilizar la siguiente fórmula para determinar el estado en que se encuentra el clima organizacional.</p> $C. O = \frac{\Sigma x}{(F)(5)(N)}$ <p>En donde:</p> <p>Σx = Es la sumatoria del puntaje acumulado de todas las encuestas</p> <p>F = Representa el total de preguntas en cada encuesta</p> <p>5 = Representa el máximo puntaje encuestado</p> <p>N = Representa el total de personas encuestadas</p>

10	<p>Multiplicar por 100 el resultado de la fórmula anterior y ubicar el porcentaje resultante en un intervalo correspondiente al siguiente cuadro.</p> <table border="1" data-bbox="581 352 1117 695"> <thead> <tr> <th data-bbox="591 359 808 411">Estado</th> <th data-bbox="808 359 1117 411">Intervalo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="591 411 808 464">Critico</td> <td data-bbox="808 411 1117 464">0% - 50.00%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="591 464 808 516">Bajo</td> <td data-bbox="808 464 1117 516">50.10% - 70.00 %</td> </tr> <tr> <td data-bbox="591 516 808 569">Promedio</td> <td data-bbox="808 516 1117 569">70.10% - 80.00%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="591 569 808 621">Destacado</td> <td data-bbox="808 569 1117 621">80.10% - 90.00%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="591 621 808 674">Óptimo</td> <td data-bbox="808 621 1117 674">90.10% - 100.00%</td> </tr> </tbody> </table>	Estado	Intervalo	Critico	0% - 50.00%	Bajo	50.10% - 70.00 %	Promedio	70.10% - 80.00%	Destacado	80.10% - 90.00%	Óptimo	90.10% - 100.00%
Estado	Intervalo												
Critico	0% - 50.00%												
Bajo	50.10% - 70.00 %												
Promedio	70.10% - 80.00%												
Destacado	80.10% - 90.00%												
Óptimo	90.10% - 100.00%												
11	<p>De acuerdo al estado que ha dado como resultado, se establecen las pautas de control, a fin de conocer el significado del nivel de clima organizacional que ha dado como resultado la encuesta, para tomar las medidas necesarias para mejorar o mantener en óptimas condiciones el clima.</p>												

Se detalla a continuación, una explicación de los estados en los que se evalúa el clima organizacional:

Estado	Pautas de control
Critico	<p>Cuando el clima organizacional da como resultado crítico, significa que el clima organizacional se encuentra en pésimo estado y que es necesario tomar acciones urgentes para mejorarlo.</p>
Bajo	<p>Cuando el clima organizacional da como resultado estado bajo, significa que el clima se encuentra malo y que es necesario tomar acciones a corto plazo para mejorarlo.</p>

Promedio	Cuando el clima organizacional da como resultado estado promedio, significa que el clima se encuentra en estado aceptable y es necesario tomar acciones a corto plazo para reforzarlo.
Destacado	Cuando el clima organizacional da como resultado estado destacado, significa que el clima organizacional se encuentra en muy buenas condiciones, que los niveles de insatisfacción son bajos, los planes de acción en este rango son a largo plazo.
Óptimo	Cuando el clima organizacional da como resultado estado óptimo, significa que el clima organizacional tiene una satisfacción total y que los mecanismos de dirección han sido apropiados.

3.6 GENERALIDADES SOBRE CULTURA ORGANIZACIONAL

DEFINICIONES

La cultura de una organización se refiere a las creencias y valores que comparten los miembros que la integran, a sus costumbres y normas de comportamiento en su clima laboral. (Werther, 2008, pág. 433)

Dessler expresa que la cultura organizacional abarca los valores, las tradiciones y las conductas que caracterizan a los trabajadores de una empresa. (Gary, 2009, pág. 559)

Chiavenato dice que la cultura organizacional representa las normas informales, no escritas, que orientan el comportamiento cotidiano de los miembros de una organización y dirigen sus acciones en la realización de los objetivos organizacionales. (Chiavenato, El Capital Humano de Las Organizaciones, 2011, pág. 72)

Con las definiciones detalladas por los autores, es importante conocer la cultura organizacional, puesto que es la identidad y personalidad de la empresa, relacionada con normas, conductas, creencias, liderazgo, toma de decisiones, comunicación y expectativas que comparten todos los empleados de la organización. Siendo capaz de lograr una efectividad en su quehacer. Por ende, es conveniente que la cultura organizacional se notifique para transmitir el conocimiento a muchas personas y exponer claramente a los empleados, con el propósito de lograr el compromiso y adaptación del nuevo personal en la organización.

Por lo tanto, la cultura organizacional es el conjunto de principios, normas, acciones y creencias, conscientes o inconscientes, compartidas, construidas y aprendidas por los integrantes de una organización a partir del diálogo y adaptación del entorno, que viene a regular, uniformizar actividades que requieran esfuerzo coordinado de dos o más personas en la organización, logrando permanencia en la misma.

Una cultura organizacional y un clima organizacional adecuado favorecen responsabilidades que van más allá de los beneficios personales, a favor de toda la empresa; de modo que para alcanzar los objetivos de una institución es necesario reconocer sus capacidades, fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que ayuden a establecer un ambiente de trabajo capaz de influir positivamente en su rendimiento. Por consiguiente, clima y cultura organizacional se encuentran estrechamente interrelacionados siendo parte de un mismo sistema donde un cambio en una de ellas afecta a la otra y viceversa.

3.7 CARACTERÍSTICAS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional presenta seis características principales:

1. Regularidad en los comportamientos observados: Las interacciones entre los participantes se caracterizan por un lenguaje común, terminologías propias y rituales relacionados con conductas y diferencias.
2. Normas: Patrones de comportamiento que comprenden guías sobre la manera de hacer las cosas.

3. Valores predominantes: Valores que la organización defiende en primera instancia y que espera que los participantes compartan, como calidad del producto, bajo ausentismo o alta eficiencia.
4. Filosofía: Políticas que refuerzan las creencias sobre cómo tratar empleados y clientes.
5. Reglas: Lineamientos establecidos y relacionados con el comportamiento dentro de la organización. Los nuevos miembros deben aprender esas reglas para que el grupo las acepte.
6. Clima organizacional: Sentimiento transmitido por el ambiente de trabajo: cómo interactúan los participantes, cómo se tratan las personas entre sí, como se atienden a los clientes, como es la relación con los proveedores, etc. (Chiavenato, El Capital Humano de Las Organizaciones, 2011, pág. 73)

La cultura organizacional está compuesta por estas características para ser diferente a otras empresas. Dependiendo de cómo se utilicen, logran dar una imagen positiva, de prestigio y reconocimiento. Por tanto, la cultura ayuda a conseguir buenos resultados ya que, conforme a la personalidad y el clima de una empresa, los trabajadores y clientes pueden sentirse identificados con la organización.

3.8 DIFERENCIA ENTRE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional es la percepción que los empleados tienen del entorno laboral, impactando de manera positiva o negativa en el comportamiento, relaciones interpersonales, trabajo en equipo, motivación en los integrantes de la organización. Con una motivación positiva se logra un aumento del rendimiento en el trabajo, generando un sentimiento de pertenencia con la empresa al sentir que forman parte de una familia.

Por otra parte, la cultura organizacional es el conjunto de hábitos, creencias, valores que comparten los miembros de una organización. En pocas palabras significa creer en lo mismo, perseguir los mismos ideales como organización. Ayuda directamente al logro de los objetivos organizacionales y a que todos los integrantes utilicen la misma estrategia.

3.9 OTROS CONCEPTOS

Se detallan algunas definiciones que tienen importancia en la presente investigación las cuales son:

ORGANIZACIÓN

1. Estructura integrada por unidades administrativas, personas con diferentes funciones y responsabilidades que se estiman necesarias, para alcanzar metas y objetivos comunes en un periodo determinado. (Serrano Ramírez, 2011)
2. Conjunto de personas que cooperan, ayudan a trabajar unidos, para el logro de objetivos comunes.

TRABAJO EN EQUIPO

1. Personas que laboran en una organización; sin importar su jerarquía, forman un sólido equipo de trabajo. Todos comprometidos a respetar, apoyar y generar sinergia en cualquier circunstancia.
2. El trabajo en equipo consiste en realizar una acción entre un grupo de personas. Puede ser realizado por un determinado conjunto de individuos que poseen conocimientos específicos, y a los cuales se les asignan roles en un equipo de trabajo con el afán de cumplir con un mismo objetivo. Para llegar a la meta es importante tener en cuenta que el logro obtenido pertenece a todo el equipo y no existe individualidad ni superioridad de un integrante en particular. (Sánchez, 2023)

LIDERAZGO

1. James Stoner en su libro Administración 6ª edición. Pág. 514, define el liderazgo como “proceso de dirigir e influir en las actividades laborales de los miembros de un grupo”
2. El liderazgo es una persona que escucha las opiniones del equipo, es quien guía y dirige a los colaboradores con el propósito de alcanzar un conjunto de metas preestablecidas de carácter beneficioso.

MOTIVACIÓN

1. Thomas S. Bateman y Scott A. Snell, en su libro “Administración, una Ventaja Competitiva” 4ª edición. Pág. 468, define la motivación como “la fuerza que llena de energía, dirige y sostiene los esfuerzos de una persona”.
2. Similar al liderazgo, en la motivación laboral, la individualidad de las personas es necesaria. No se puede tratar de motivar indiscriminadamente, debido a que cada persona es distinta a las demás. En pocas palabras lo que motiva a una persona, no necesariamente motiva a otra y viceversa. Unos están deseosos de un salario mayor, bonos, felicitaciones, reconocimientos, participación, de pertenencia, etc.

INCENTIVOS

1. Retribuciones económicas que se les paga a los trabajadores cuya producción excede un estándar predeterminado. (Gary, Administración de Recursos Humanos, 2009, pág. 472)
2. Forma de recompensa que genera un interés en las personas, porque lo ven como una forma de satisfacer su necesidad.

CAPITAL HUMANO

1. Está conformado por todo el personal que labora en la empresa, sin importar su nivel jerárquico. Entre ellos podemos citar a gerentes, directores, jefes, supervisores, obreros, etc. Siendo el componente más importante en la organización. (Serrano Ramírez, 2011, pág. 49.)
2. Es la parte fundamental en la empresa ya que se da valor a las personas, así mismo incluye habilidades, conocimientos, motivación, honradez. Logrando no solo ser un recurso humano sino más bien un capital.

COMPAÑERISMO

1. Es la actitud de quienes se acompañan y se apoyan entre sí para lograr algún fin. Se denomina también, clase de vínculo entre compañeros, así como la situación de armonía y buena correspondencia. (Enciclopedia Significados, s.f.)

COMUNICACIÓN

1. La comunicación es transmitir un mensaje, desde un emisor hacia un receptor, usando los medios funcionales y comunes de entendimiento. Dicho de otra manera, es en la que tanto los jefes y subordinados se transmiten información entre sí.
2. En otros términos, manera de relacionarse con otras personas a través de ideas, hechos, valores, y unión entre las personas para compartir sentimientos, conocimientos y que comprenden transacciones entre ellas. Las organizaciones no existen ni operan sin comunicación; ésta es la red que integra y coordina todas sus partes. (Chiavenato, El Capital Humano de Las Organizaciones, 2011, pág. 50)

CAPÍTULO II “DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL REFERENTE AL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DEPARTAMENTO DE CONTROL DE BIENES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR PARA FORTALECIMIENTO DEL AMBIENTE LABORAL”

Para el presente capítulo, se desarrolla la investigación en campo con previa autorización del jefe y la colaboración de todo el personal del departamento de control de bienes, para la elaboración del diagnóstico actual del clima organizacional, posterior a ello, las respectivas conclusiones y recomendaciones.

4. IMPORTANCIA

La importancia de elaborar un diagnóstico de la situación actual del clima organizacional en el departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador, primeramente, tiene como propósito evaluar los distintos factores o dimensiones que han formado parte del clima organizacional de manera que, se conocieron las condiciones físico ambientales, relaciones interpersonales, incentivos, recompensas, trabajo en equipo, expectativas, necesidades, entre otros.

La información recopilada será utilizada para realizar un modelo de evaluación contribuya a la mejora del clima organizacional y fortalecimiento del ambiente laboral del personal del departamento antes mencionado. Mejorando las condiciones y actitudes de las personas que conforman dicho departamento obteniendo así los mejores resultados laborales.

5. OBJETIVOS

5.1 GENERAL

Realizar una evaluación sobre la situación actual del clima organizacional y los factores que inciden para el fortalecimiento del ambiente laboral del personal en el departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador, para crear alternativas de cambio en aquellos que se necesite mejorar.

5.2 ESPECÍFICOS

- i. Recopilar información directa y clara de los colaboradores, mediante técnicas e instrumentos de recolección de datos para determinar el estado actual del clima organizacional en el departamento.
- ii. Determinar el grado de satisfacción que tienen los trabajadores del clima organizacional del departamento en estudio.
- iii. Formular recomendaciones que sirvan como guía y ayuden a mejorar el ambiente laboral en el departamento en estudio.

6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

6.1 MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo del presente trabajo se utilizó el método científico, ya que fue de mucha utilidad para la obtención de información de manera segura, concreta del estudio de la evaluación del clima organizacional para mejorar el ambiente laboral del personal en el departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador.

Siendo así, los otros métodos utilizados en la presente investigación son los siguientes:

6.2 MÉTODO DE ANÁLISIS

Con el análisis que se realizó se permitió conocer y mostrar el conjunto de factores vinculados al desarrollo de las diferentes actividades laborales del personal, facilitando la determinación del funcionamiento actual del clima organizacional en el departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador.

6.3 MÉTODO DE SÍNTESIS

Se utilizó para integrar los factores del clima organizacional y su incidencia en el desempeño y desarrollo laboral del personal en el departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador.

6.4 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Se realizó una investigación de tipo explicativa porque se utilizaron herramientas metodológicas y estadísticas estableciendo conceptos, causas y motivos del tema en estudio permitiendo encontrar las necesidades de los trabajadores y como la satisfacción o insatisfacción de las mismas contribuyen al fortalecimiento laboral del personal en el departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador.

6.5 TIPO DE DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación fue no experimental ya que se observaron los hechos tal y como se da en un contexto real, procediendo a identificar las dificultades y necesidades que presenta el departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador en cuanto a la evaluación del clima organizacional para fortalecer el ambiente laboral.

6.6 FUENTES DE INFORMACIÓN

6.6.1 PRIMARIA

Se obtuvo información por medio de las técnicas e instrumentos de recolección de información como la entrevista al jefe y coordinador de activo fijo y bodegas, encuesta dirigida a los colaboradores del departamento antes mencionado; así mismo se realizó la observación directa en las oficinas donde se lleva a cabo las labores de los colaboradores, jefe y coordinador.

6.6.2 SECUNDARIA

La información se obtuvo recopilando información necesaria por medio de libros de texto, trabajos de graduación, páginas web, entre otros documentos que fueron de ayuda para sustentar la investigación.

6.7 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

6.7.1 TÉCNICAS

Las técnicas que se utilizaron para la recolección de información fueron:

6.7.1.1 ENCUESTA

Se realizó a través de un cuestionario que recopiló información necesaria acerca del clima organizacional y analizar la situación actual del personal; siendo dirigida a 16 colaboradores con diferentes cargos como: asistente técnico, colaboradores administrativos, colaborador de inventarios, encargado de inventario, colaborador técnico, auxiliares de bodega, auxiliar de oficina y asistente administrativo del departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador.

6.7.1.2 ENTREVISTA

Se entrevistó al jefe y coordinador de activo fijo y bodegas, realizando preguntas abiertas para tener conocimiento general sobre el clima organizacional actual del departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador

6.7.1.3 OBSERVACIÓN DIRECTA

Consistió en que, el equipo de investigación observó las instalaciones del departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador para facilitar la identificación del ambiente de trabajo que existe en la misma.

6.7.2 INSTRUMENTOS

Los instrumentos que se utilizaron para desarrollar la investigación son:

6.7.2.1 CUESTIONARIO

Se utilizó como un instrumento de la encuesta, mediante el cual se logró obtener información sobre el clima organizacional. El cuestionario estaba estructurado por un conjunto de preguntas abiertas, cerradas y de varias opciones, siendo dirigido al personal del departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador.

6.7.2.2 GUÍA DE ENTREVISTA

Esta fue dirigida al jefe y coordinador del departamento antes mencionado, este instrumento contenía una serie de preguntas abiertas las cuales permitieron obtener información sobre el clima organizacional y cómo este incide en su desempeño laboral y fortalecer el ambiente del personal del departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador.

6.7.2.3 LISTA DE COTEJO

Este instrumento facilitó realizar la observación directa en las instalaciones del departamento antes mencionado, tomando en cuenta una serie de ítems con información referente al ambiente donde cada empleado desarrolla sus actividades, con el fin de ampliar información a la investigación.

6.7.3 ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación se llevó a cabo en el departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador, ubicada en avenida España y 11 calle oriente #635, San Salvador

6.7.4 OBJETO DE ESTUDIO

Departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador.

6.7.5 UNIDADES DE ANÁLISIS

Jefe del departamento de control de bienes, coordinador de activos fijos y bodegas y, personal del departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador.

6.7.5.1 UNIVERSO Y MUESTRA

UNIVERSO

Jefe del departamento de control de bienes, coordinador de activo fijo y bodegas y personal del departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador, siendo el total 18 colaboradores.

CENSO

No se aplicó fórmula estadística ya que el universo fue igual a la muestra y universo pequeño, por tanto, se realizó un censo dirigido a los 18 colaboradores del departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador.

7. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO

Es importante mencionar que, todo lo relacionado al análisis e interpretación de la información se encuentra en el apartado de “Anexos”.

De acuerdo a la investigación realizada en del departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador, se establece una descripción de las percepciones que los colaboradores tienen con respecto al ámbito de trabajo, en consecuencia, de los cuestionarios, entrevistas y observación directa que se efectuó al personal del antes mencionado departamento. Este se realizó tomando en cuenta los factores que se explican a continuación:

GENERALIDADES

En el departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador el mayor número de colaboradores pertenece al género masculino siendo este un 75%, debido al esfuerzo físico que se requiere en ciertas actividades desarrolladas en dicho departamento como por ejemplo, el proceso que se lleva a cabo en cada dependencia del descargo de mobiliario y equipo y que posteriormente es trasladado a bodega para su respectivo resguardo, y la minoría refleja al género femenino en un 25% que posee relación con los usuarios interno y externos, colaborando con los diferentes registros, reportes, recepción de documentos físicos que ingresa al departamento, entre otros, lo que contribuye a evitar exponerse al trabajo que requiere excesivo esfuerzo físico. (ver cuestionario, generalidad i)

El 37.50% del personal del departamento antes mencionado tienen la edad de 49 años o más indicando que cuentan con mayor experiencia, madurez y responsabilidad para el óptimo desarrollo de las actividades que se deben gestionar, el 18.75% de 42 a 48 años de edad, de igual manera con el mismo porcentaje de 34 a 41 años en este rango de edad se considera positivismo para desempeñar sus funciones con facilidad, existiendo preocupación por la disposición de los recursos necesarios para conseguir y resolver cualquier tipo de situación en el lugar de trabajo, también existe un pequeño porcentaje del 25% en edades entre 26 a 33 años que colaboran al desarrollo y función de obtención de resultados para el logro de un objetivo en común. Cabe mencionar que tener un rango de edades diversos aporta aprendizaje mutuo entre colegas y un equilibrio entre experiencias e ideas frescas. El trabajo en equipo mejora cuando el grupo mezcla jóvenes y mayores en el ámbito laboral enriqueciendo el trabajo y las relaciones laborales que realizan. (ver cuestionario, generalidad ii)

Con respecto al grado académico de los colaboradores, los datos obtenidos señalan que el personal tiene en su totalidad el 56.25% educación superior como lo es un técnico, licenciaturas, e ingenierías apoyando con habilidades prácticas y teóricas, nuevos conocimientos tecnológicos, disciplina y compromiso para afrontar el mundo laboral y el 43.75% tienen estudios de bachillerato correspondiente al personal de apoyo de la institución. (ver cuestionario, generalidad iii)

Se revela que un 18.75% del personal del departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador pertenece a nuevas contrataciones que laboran en dicho departamento

ya que oscilan entre los cinco años o menos de estar laborando en el departamento, mientras que el 50% tiene once años o más de pertenecer en la institución siendo un recurso más eficiente para desarrollar las actividades en sus lugares de trabajo. (ver cuestionario, generalidad iv).

MOTIVACIÓN

El 31.3% manifestó que la alcaldía solamente brinda oportunidades de desarrollo profesional o algún otro beneficio en contadas ocasiones. Mientras que el 56.54% considera que no ofrecen oportunidades o beneficios que los motiven. Con un porcentaje significativo del 12.5% muestra que la alcaldía los motiva para desempeñar su trabajo ya que consideran que si han recibido un beneficio. Determinando que la institución no se preocupa por mantener motivados a la mayoría de los colaboradores, afectando el normal funcionamiento de sus actividades (ver cuestionario, pregunta 1)

Se determinó que el reconocimiento según el 62.50% de los colaboradores están de acuerdo en que sean elogiados reconociendo los esfuerzos y dedicación al realizar de buena manera las tareas dentro de la alcaldía. A diferencia del 37.50% opina que sí mantienen un grado de interés aceptable de motivación, pero se debe trabajar más en ello para estar en un cien por ciento motivados, satisfechos para lograr las tareas eficientemente, mejorando el desempeño de los mismos (ver cuestionario, pregunta 2).

Desde el punto de vista de jefaturas del departamento de control de bienes, carece de motivación para sus colaboradores por parte de la institución, lo que conlleva hasta cierto punto el desánimo de muchos de ellos, sin embargo, como líderes de dicho departamento tratan de equilibrar el entusiasmo realizando actividades recreativas con fondos propios para fomentar y reconocer el esfuerzo de todos lo que conforman el departamento antes mencionado, de esta manera se realiza el factor motivacional (ver entrevista, pregunta 1)

PRESTACIONES E INCENTIVOS

En cuanto a los beneficios en su totalidad señala que algunas veces la institución los ofrece, determinando que los beneficios otorgados son irregulares y no están siendo considerados justos por parte de los colaboradores.

Además, los colaboradores consideran que no existen prestaciones que sean adicionales. Por lo tanto, esta situación puede afectar el compromiso y lealtad a la institución, asimismo, en cuanto a la opinión de los colaboradores dan a conocer que si la municipalidad proporcionara más beneficios o prestaciones aparte con las que ya cuentan estaría contribuyendo al bienestar emocional y económico de muchas familias. Siendo de mucha importancia para los colaboradores, sintiéndose motivado para realizar las tareas encomendadas, del mismo modo la estabilidad laboral es un aspecto que también es parte de la motivación. (ver cuestionario, pregunta 3, 4; ver entrevista, pregunta 5)

Por otra parte, las jefaturas mencionaron que dentro de las prestaciones que la municipalidad les proporciona, algunas son equitativas y buenas para los trabajadores, y que uno de los incentivos que ellos practican es mencionar las actividades más destacadas y quienes llevaron a cabo la misma.

RELACIONES INTERPERSONALES

Este factor es importante para obtener resultados positivos dentro del lugar de trabajo dado que es parte crucial de la interacción y convivencia diaria entre las personas.

Siendo así el 62.50% manifiestan que, si se encuentran con ánimos y la intención de solventar los problemas con prudencia y respeto para evitar efectos negativos, descontentos y desmotivación. Un 37.50% considera que casi siempre se solucionan de la mejor manera los conflictos. Asimismo, el jefe y coordinador sostienen que es importante realizar capacitaciones para fortalecer las relaciones interpersonales que existe en el departamento de control de bienes y las demás dependencias de la municipalidad, por ende, se debe mejorar la forma de manejar los

conflictos y la comunicación entre colaboradores y jefaturas. (ver cuestionario, entrevista, pregunta 5)

El 31.25% considera que, si hay compañerismo en el departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador, lo que genera confianza en los colaboradores a la hora de realizar las diferentes actividades, y 68.75% opina que en ocasiones hay compañerismo por lo que se debe mejorar para evitar inconvenientes y lograr en mayor porcentaje un agradable clima laboral, contribuyendo proporcionalmente a la mejora del funcionamiento del departamento y labores asignadas. (ver cuestionario, pregunta 6)

El 43.75% del total de colaboradores considera que casi siempre las buenas relaciones laborales influyen positivamente en las actividades asignadas al departamento en estudio, y el 31.25% comparte casi la misma opinión, es decir, sostienen que las buenas relaciones laborales entre compañeros de trabajo permiten realizar de una mejor manera las actividades prevaleciendo el respeto y lealtad y así lograr mejorar los procesos y resultados de la institución, un pequeño porcentaje que equivale al 25.00% de total expuso que no hay buena relación entre compañeros por lo que afecta al logro de algunos resultados del departamento. (ver cuestionario, pregunta 7)

LIDERAZGO

Con relación a este factor el 75% de los colaboradores confirman que existe por parte de los superiores un buen liderazgo, lo que significa que hay un incentivo para continuar realizando de buena manera las tareas laborales. Sin embargo, hay que trabajar más por esas habilidades para poder dirigir siempre y acompañar a ese grupo de personas. (ver cuestionario, pregunta 8)

En este mismo sentido la mayoría de colaboradores manifiestan que si están conformes con la ayuda que les ofrecen las jefaturas para el desarrollo de las actividades que son asignadas (ver cuestionario, pregunta 9)

En este factor también se evaluó el grado de influencia con respecto al liderazgo que tienen los jefes en realización de las actividades de los colaboradores. Donde el 31.25% manifiesta que se promueve la participación de los colaboradores en lo que es la toma de decisiones. El 37.50%

de los colaboradores expresan que hay positivismo para el logro de los objetivos y metas por lo tanto esto ayuda a que exista mayor confianza entre ambas partes. Y el 31.25% opina que las jefaturas no solo dan ordenes, sino que, también algunas veces escuchan las opiniones, lo que es bueno ya que se practica el liderazgo participativo. Sin embargo, se puede visualizar que el porcentaje es bajo por lo que se debe trabajar aún más para evitar deficiencias lo cual es importante subsanar. (ver cuestionario, pregunta 10)

TRABAJO EN EQUIPO

El trabajo en equipo es de mucha importancia para la eficiencia organizativa y el impacto que produce en una institución, siendo así una manera ordenada para trabajar entre varias personas con el fin de alcanzar los objetivos y metas en común. En este caso la falta del factor antes mencionado es visible ya que, el 81.25% de los colaboradores consideran que la institución ocasionalmente promueve tareas en equipo.

El componente más favorable es el trabajo en equipo dentro de toda institución, por lo que influiría a cambiar las estrategias de las labores, sumando todo esfuerzo de un grupo de personas, con el fin de alcanzar lo propuesto, es decir, permitiendo crear relaciones en las que todos ganan trabajando en conjunto. (ver pregunta 11,12)

COMUNICACIÓN

Una buena comunicación genera confianza entre las personas mejorando la interrelación entre diferentes grupos, departamentos, secciones, áreas o unidades, potencializando el trabajo en equipo.

Conforme al cuestionario un 56.25% afirma que están definidos los canales de comunicación por lo que se determina que la mayoría de colaboradores se encuentran informados contribuyendo a que se sientan parte importante de la institución y un 43.75% de colaboradores manifestaron que no están definidos por tanto es un aspecto que deberá fortalecerse para la efectividad dentro de la alcaldía. (ver pregunta 13 cuestionario). Los jefes expresan que se llevan

a cabo reuniones cada semana para que los colaboradores puedan opinar sobre las actividades, inconformidades de alguna situación o incluso por alguna resolución administrativa de la que no se esté de acuerdo. (ver entrevista, pregunta 6).

En relación a la comunicación efectiva la mayor parte de los colaboradores manifiesta que no siempre existe interacción (comprensible, clara, adecuada) lo cual, puede retrasar la comunicación entre el personal y jefaturas por la falta de comprensión de los mismos. (ver cuestionario, pregunta 14)

Además, se determinó que un 50% si se les informa con anticipación sobre algún hecho o cambio laboral que se realizan dentro del departamento, mientras que el otro 50% en ocasiones les llega la información de algún suceso por ende se debe mejorar los canales de comunicación para facilitar la comprensión, coordinación y las buenas relaciones entre el personal. (ver cuestionario, pregunta 15)

Respecto a la comunicación que existe entre jefes y compañeros de trabajo, un 31.25% dice que es muy buena siendo positivo ya que se percibe un buen ambiente de confianza, el 43,75% dice que es buena la comunicación entre el personal con el que interactúa y sus superiores, mientras que un pequeño porcentaje del 25% dice que es regular, lo cual indica que existen deficiencia en los mecanismos de información que son utilizados, por lo que se tiene que mejorar ese pequeño porcentaje que manifiesta que es regular para obtener una excelente comunicación y un ambiente agradable dentro de las áreas donde se desarrollan las actividades laborales. (ver cuestionario, pregunta 16)

CONDICIONES AMBIENTALES DE TRABAJO / AMBIENTE FÍSICO

Respecto a las condiciones físicas en el departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador, es importante indicar el ambiente físico que rodea al colaborador mientras desempeña sus actividades laborales y la forma en que esta influye.

El 62.50% de los colaboradores cuentan con un espacio físico aceptables para el desarrollo de sus actividades generando un ambiente laboral agradable, según el 37.50% manifiesta que le

afecta el espacio donde desarrolla sus actividades por lo que se debe valorar este resultado y mejorarlo y así llevar a cabo las tareas sin ningún inconveniente. (ver cuestionario, pregunta 17)

Con respecto a la ventilación un porcentaje igualitario al 50% considera que es apropiada por ende desarrollan sus actividades con normalidad, así mismo con el mismo porcentaje consideran que es inapropiada, por tanto, suele ocasionar ciertos retrasos y bajo rendimiento en el desarrollo de las actividades diarias percibiendo un desagradable clima organizacional. (ver cuestionario, pregunta 18)

Los colaboradores con un 56.25% coinciden en que son pocas las veces en que la iluminación es la apropiada para la realización de actividades, afectando el estado de ánimos de los mismos. Mientras que un 43.75% se adaptan a las circunstancias sin alterar la jornada laboral. (ver cuestionario, pregunta 19)

CAPACITACIONES

En su totalidad de encuestados expresan que no es de siempre las capacitaciones recibidas. Por lo que se puede observar la insatisfacción por la falta de información ya que sin herramientas que sean necesarias en cuanto a conocimientos para su formación laboral puede conllevar a afectar en el rendimiento laboral. (ver cuestionario, pregunta 20)

Conforme a la opinión del jefe del departamento, manifiesta que se deben realizar capacitaciones para todos los colaboradores, para reforzar las áreas y desempeñar actividades de una manera eficiente y eficaz, fomentando el trabajo en equipo y motivando al cumplimiento de las metas establecidas. Por ende, es necesario enfocarse a las necesidades de capacitación para mantener en constante formación a los colaboradores, con el fin de encontrar nuevas técnicas que ayuden en las funciones, tareas, actividades y responsabilidades que hay dentro del lugar de trabajo, de esta forma mejorar el desempeño de todo colaborador y beneficiar a la institución. (ver entrevista, pregunta 20)

8. METODOLOGÍA PARA EVALUAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL

El procedimiento para la evaluación fue el siguiente:

Paso 1: Se entregó un cuestionario a los 16 colaboradores que laboran en el departamento, compuesto por 8 factores.

Paso 2: Los factores se distribuyeron en diferentes preguntas, haciendo un total de 20.

Paso 3: Se asignaron 5 opciones de respuestas cerradas: siempre, con frecuencia, algunas veces, casi nunca y nunca, con un valor de 5 a 1 correspondiente al orden de las opciones.

Paso 4: Se multiplicó el total de encuestados que respondieron en cada una de las opciones de respuesta por el valor asignado a cada casilla, luego se sumó cada fila para obtener el puntaje acumulado por pregunta.

Paso 5: Se sumó el puntaje acumulado de las preguntas para obtener el puntaje total por cada factor.

Paso 6: Con la información obtenida de los pasos anteriores se aplicó la siguiente fórmula para determinar el estado de cada factor:

$$C. O = \frac{\Sigma x}{(F)(5)(N)}$$

En donde:

Σx = Es la sumatoria del puntaje acumulado de todas las encuestas

F = Representa el total de preguntas en cada encuesta

5 = Representa el máximo puntaje encuestado

N = Representa el total de personas encuestadas

Paso 7: El resultado se multiplicó por 100 y el porcentaje se ubicó en el estado e intervalo correspondiente al siguiente cuadro:

Estado	Intervalo
Crítico	0% - 50.00%

Bajo	50.10% - 70.00 %
Promedio	70.10% - 80.00%
Destacado	80.10% - 90.00%
Óptimo	90.10% - 100.00%

Paso 8: De acuerdo al estado de cada uno de los factores, se ubican las pautas de control, a fin de conocer el significado del nivel de clima organizacional.

Paso 9: Se realizó un análisis por cada uno de los factores. A continuación, se analiza la información recolectada en los cuestionarios y entrevistas, y se aplica el procedimiento detallado anteriormente para evaluar cada uno de los factores.

Factores evaluados:

1. Motivación

La motivación es uno de los factores más influyentes para los colaboradores en su lugar de trabajo, es importante para que, el desempeño en las tareas asignadas sea desarrolladas de la mejor manera posible. Pero el no reconocimiento de ello, conlleva a una desmotivación lo que genera poco interés para el cumplimiento de las asignaciones. (ver anexo preguntas números 1, 2, y 3 del cuestionario)

La opinión de las jefaturas respecto a la motivación del personal de control de bienes indica que, aunque no se tiene un presupuesto específico para el reconocimiento a los empleados como motivación, sin embargo, se realizan actividades que no implica muchos recursos económicos para motivar a los colaboradores y el buen cumplimiento de las tareas del departamento. (ver anexo, preguntas 1 y 2, de la entrevista al jefe y coordinador de activo fijo del departamento)

Como resultado para el factor “motivación” al aplicar la metodología de evaluación es:
Promedio.

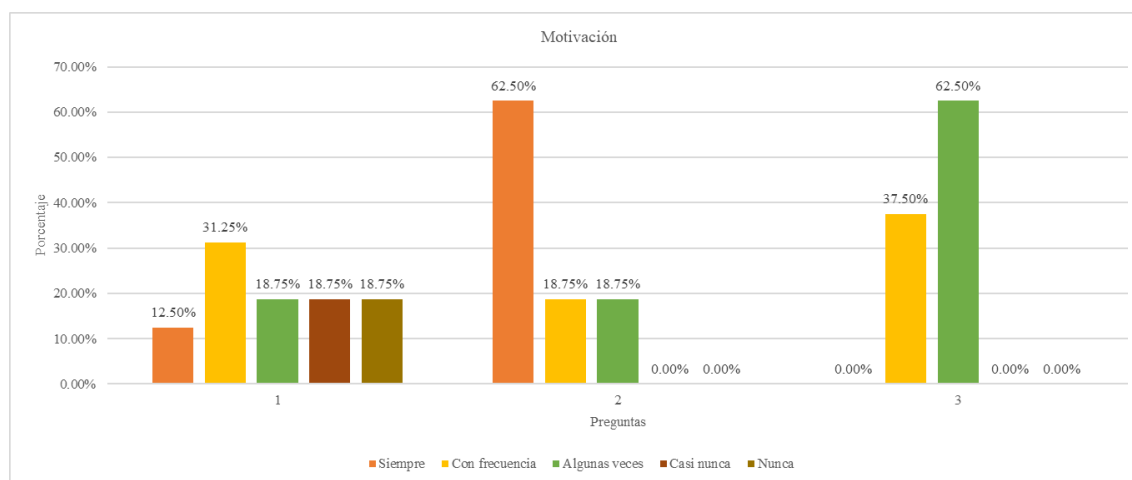
Factor: Motivación									
Preguntas		Puntajes por opción de respuesta					No. de encuestados	Puntaje por pregunta	Total de puntos por factor
		5	4	3	2	1			
		Siempre	Con frecuencia	Algunas veces	Casi nunca	Nunca			
1	¿La alcaldía le ofrece oportunidades para un desarrollo profesional, becas, cursos académicos o algún otro beneficio?	2	5	3	3	3	16	48	173
2	¿Cuándo se reconoce su capacidad, esfuerzo y dedicación esto le motiva a realizar mejor su trabajo?	10	3	3	0	0	16	71	
3	¿La institución le ofrece beneficios que contribuyen a estar satisfecho y con una constante motivación?	0	6	10	0	0	16	54	

Para encontrar el puntaje por pregunta de cada factor: se multiplica el total de colaboradores que respondieron por cada opción de respuesta por el puntaje asignado (ponderación de cada opción de respuesta, es decir, $2*5=10$, $5*4=20$, $3*3=9$, $3*2=6$, $3*1=3$, y así con las demás preguntas) y sumando el total de los puntajes de respuesta para obtener el puntaje por pregunta ($10+20+9+6+3=48$ y así con las demás preguntas).

Datos para graficar los resultados													
Preguntas		Siempre		Con frecuencia		Algunas veces		Casi nunca		Nunca		Total	
		(F)	%	(F)	%	(F)	%	(F)	%	(F)	%	(N)	%
1	¿La alcaldía le ofrece oportunidades para un desarrollo profesional, becas, cursos académicos o algún otro beneficio?	2	12.50%	5	31.25%	3	18.75%	3	18.75%	3	18.75%	16	100%
2	¿Cuándo se reconoce su capacidad, esfuerzo y dedicación esto le motiva a realizar mejor su trabajo?	10	62.50%	3	18.75%	3	18.75%	0	0.00%	0	0.00%	16	100%
3	¿La institución le ofrece beneficios que contribuyen a estar satisfecho y con una constante motivación?	0	0.00%	6	37.50%	10	62.50%	0	0.00%	0	0.00%	16	100%

(F)= frecuencia (N)=total de encuestados

Aplicación de la fórmula del clima organizacional				
Detalle	Valores	Sustitución	Intervalo	Estado
Total puntaje por factor (Σx)	173			
Total de preguntas por factor (F)	3	C.O. =	173	Promedio
Máximo puntaje	5		(3)(5)(16)	
Total encuestados (N)	16			



2. Prestaciones e incentivos

Las prestaciones e incentivos que una institución le ofrece a sus colaboradores influyen en el clima organizacional, así también, cuando estas no son cumplidas según lo establecido o no son equitativas para todos, genera un descontento y puede generar un efecto inverso a lo esperado. Es de recordar que, las prestaciones e incentivos no se cuantifican en dinero entregado a los colaboradores, sino también, pueden traducirse, por ejemplo, torneos deportivos, actividades recreativas para empleados y su familia.

El factor de prestaciones e incentivos está estrechamente relacionado al factor de la motivación, debido que, para que los colaboradores se encuentren motivados es necesario proporcionarle buenos incentivos y las jefaturas del departamento de control bienes tienen presente, por lo que, se trata de mantener o realizar actividades que incentiven a los empleados con actividades que no requieren de un presupuesto proporcionado por la institución pero si del mismo personal con previo acuerdo entre sí. (ver anexo, pregunta 4 del cuestionario y pregunta 5 y 10 de la entrevista)

Como resultado para el factor “prestaciones e incentivos” al aplicar la metodología de evaluación es: **Critico**.

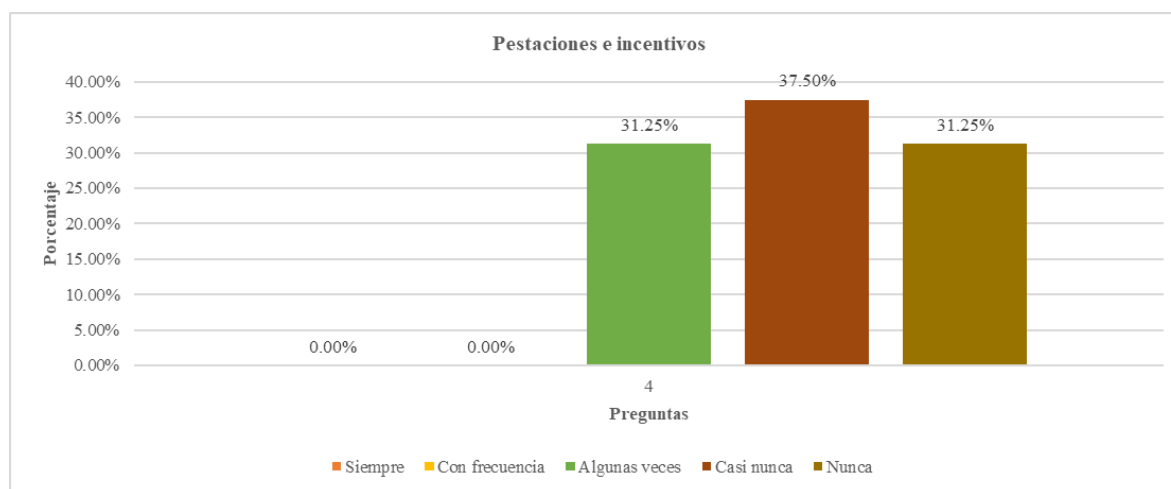
Factor: Prestaciones e incentivos									
Preguntas		Puntajes por opción de respuesta					No. de encuestados	Puntaje por pregunta	Total de puntos por factor
		5	4	3	2	1			
		Siempre	Con frecuencia	Algunas veces	Casi nunca	Nunca			
4	¿Existen prestaciones que sean adicionales que sean adicionales y que le gustaría como empleado?	0	0	5	6	5	16	32	32

Para encontrar el puntaje por pregunta de cada factor: se multiplica el total de colaboradores que respondieron por cada opción de respuesta por el puntaje asignado (ponderación de cada opción de respuesta, es decir, $0*5=0$, $0*4=0$, $5*3=15$, $6*2=12$, $5*1=5$) y sumando el total de los puntajes de respuesta para obtener el puntaje por pregunta ($0+0+15+12+5=32$).

Datos para graficar los resultados													
Preguntas		Siempre		Con frecuencia		Algunas veces		Casi nunca		Nunca		Total	
		(F)	%	(F)	%	(F)	%	(F)	%	(F)	%	(N)	%
4	¿Existen prestaciones que sean adicionales que sean adicionales y que le gustaría como empleado?	0	0.00%	0	0.00%	5	31.25%	6	37.50%	5	31.25%	16	100%

(F)= frecuencia (N)=total de encuestados

Aplicación de la fórmula del clima organizacional				
Detalle	Valores	Sustitución	Intervalo	Estado
Total puntaje por factor (Σx)	32			40% Critico
Total de preguntas por factor	1	C.O. =	32	
Máximo puntaje	5		(1)(5)(16)	
Total encuestados (N)	16			



3. Relaciones interpersonales

Las relaciones interpersonales son de mucha importancia en los colaboradores de una institución y en general debido que, es parte de la conducta de las personas e influye en sus actividades laborales como la relación con los demás individuos. Al verificar la encuesta se observa que, las relaciones interpersonales en el departamento de control de bienes se encuentran con una favorable aceptación entre los colaboradores. (ver preguntas 5, 6 y 7 del cuestionario)

Las jefaturas promueven las relaciones interpersonales para una convivencia sana en el departamento, sin embargo, es necesario realizar acciones que ayuden a mejorar este factor debido que, según la entrevista previa a la investigación se mencionaba que existen diferencias entre el personal antiguo y nuevo (ver pregunta 3, 7 y 20 de la entrevista dirigida al jefe y coordinador)

Como resultado para el factor “relaciones interpersonales” al aplicar la metodología de evaluación es: **Destacado**.

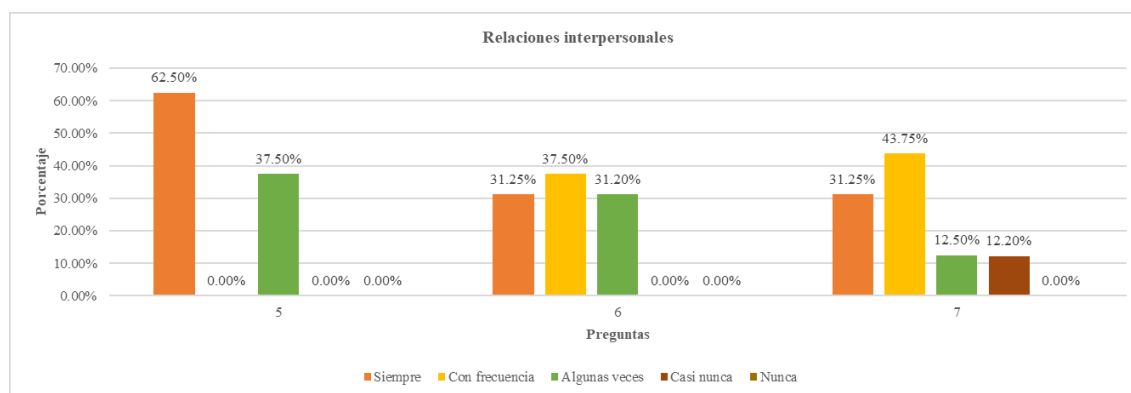
Factor: Relaciones interpersonales									
Preguntas		Puntajes por opción de respuesta					No. de encuestados	Puntaje por pregunta	Total de puntos por factor
		5	4	3	2	1			
		Siempre	Con frecuencia	Algunas veces	Casi nunca	Nunca			
5	En caso de presentarse un conflicto laboral con alguno de sus compañeros de trabajo, ¿busca solucionarlo de manera respetuosa?	10	0	6	0	0	16	68	195
6	¿Considera que hay compañerismo en el departamento de control de bienes?	5	6	5	0	0	16	64	
7	¿Considera que la buena relación laboral entre sus compañeros de trabajo permite realizar de una mejor manera sus actividades?	5	7	2	2	0	16	63	

Para encontrar el puntaje por pregunta de cada factor: se multiplica el total de colaboradores que respondieron por cada opción de respuesta por el puntaje asignado (ponderación de cada opción de respuesta, es decir, $10*5=50$, $0*4=0$, $6*3=18$, $0*2=0$, $0*1=0$, y así con las demás preguntas) y sumando el total de los puntajes de respuesta para obtener el puntaje por pregunta ($50+0+18+0+0=68$ y así con las demás preguntas).

Datos para graficar los resultados													
Preguntas		Siempre		Con frecuencia		Algunas veces		Casi nunca		Nunca		Total	
		(F)	%	(F)	%	(F)	%	(F)	%	(F)	%	(N)	%
		5	En caso de presentarse un conflicto laboral con alguno de sus compañeros de trabajo, ¿busca solucionarlo de manera respetuosa?	10	62.50%	0	0.00%	6	37.50%	0	0.00%	0	0.00%
6	¿Considera que hay compañerismo en el departamento de control de bienes?	5	31.25%	6	37.50%	5	31.20%	0	0.00%	0	0.00%	16	100%
7	¿Considera que la buena relación laboral entre sus compañeros de trabajo permite realizar de una mejor manera sus actividades?	5	31.25%	7	43.75%	2	12.50%	2	12.20%	0	0.00%	16	100%

(F)= frecuencia (N)=total de encuestados

Aplicación de la fórmula del clima organizacional					
Detalle	Valores	Sustitución	Intervalo	Estado	
Total puntaje por factor (Σx)	195			81%	Destacado
Total de preguntas por factor	3	C.O. =	195		
Máximo puntaje	5		(3)(5)(16)		
Total encuestados (N)	16				



4. Liderazgo

Para el buen desarrollo de las actividades asignadas en una institución se necesita jefaturas con un alto grado de liderazgo que influya positivamente en el personal a cargo, explotando todas aquellas habilidades de los colaboradores y prestando la debida atención a las necesidades que tengan. Según los resultados, los colaboradores perciben que, esto se cumple con las jefaturas del departamento, aunque se puede mejorar aún más la percepción para lograr cubrir aquellas áreas que carecen de la total satisfacción respecto a este factor que es de mucha importancia para un buen clima laboral. (ver preguntas 8, 9 y 10 del cuestionario)

Respecto a la entrevista a las jefaturas del departamento se puede evaluar que, se trata de mantener un buen liderazgo sobre el personal combinando el trabajo en equipo y la motivación. (ver preguntas 13 de la entrevista dirigida al jefe del departamento y coordinador)

Como resultado para el factor “liderazgo” al aplicar la metodología de evaluación es:
Destacado.

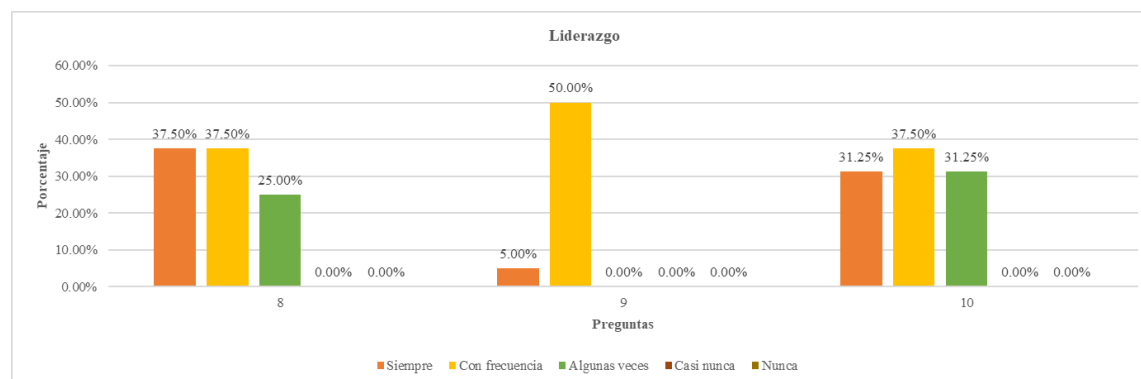
Preguntas		Factor: Liderazgo					No. de encuestados	Puntaje por pregunta	Total de puntos por factor
		Puntajes por opción de respuesta							
		5	4	3	2	1			
		Siempre	Con frecuencia	Algunas veces	Casi nunca	Nunca			
8	En su opinión, ¿existe un buen liderazgo por parte de la jefatura y coordinador?	6	6	4	0	0	16	66	202
9	Al momento de asignar tareas, ¿se le proporciona ayuda por parte de las jefaturas?	8	8	0	0	0	16	72	
10	Para conocer el tipo de liderazgo que existe actualmente, marque con una “X” la opción que considera que aplican sus jefes inmediatos.	5	6	5	0	0	16	64	

Para encontrar el puntaje por pregunta de cada factor: se multiplica el total de colaboradores que respondieron por cada opción de respuesta por el puntaje asignado (ponderación de cada opción de respuesta, es decir, $6*5=30$, $6*4=24$, $4*3=12$, $0*2=0$, $0*1=0$, y así con las demás preguntas) y sumando el total de los puntajes de respuesta para obtener el puntaje por pregunta ($30+24+12+0+0=66$ y así con las demás preguntas).

Datos para graficar los resultados													
Preguntas		Siempre		Con frecuencia		Algunas veces		Casi nunca		Nunca		Total	
		(F)	%	(F)	%	(F)	%	(F)	%	(F)	%	(N)	%
8	En su opinión, ¿existe un buen liderazgo por parte de la jefatura y coordinador?	6	37.50%	6	37.50%	4	25.00%	0	0.00%	0	0.00%	16	100%
9	Al momento de asignar tareas, ¿se les proporciona ayuda por parte de las jefaturas?	8	5.00%	8	50.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	16	55%
10	Para conocer el tipo de liderazgo que existe actualmente, marque con una "X" la opción que considera que aplican sus jefes inmediatos.	5	31.25%	6	37.50%	5	31.25%	0	0.00%	0	0.00%	16	100%

(F)= frecuencia (N)=total de encuestados

Aplicación de la fórmula del clima organizacional					
Detalle	Valores	Sustitución		Intervalo	Estado
Total puntaje por factor (Σx)	202			84%	Destacado
Total de preguntas por factor	3	C.O. =	202		
Máximo puntaje	5		(3)(5)(16)		
Total encuestados (N)	16				



5. Trabajo en equipo

Conforme a la encuesta dirigida a los colaboradores en el departamento de control de bienes no siempre se fomenta el trabajo en equipo lo que genera poca empatía por parte de los empleados a sus compañeros, y poca participación para el cumplimiento de metas y objetivos establecidos. A nivel personal se puede generar poca satisfacción y el poco entusiasmo para cumplir con las funciones asignadas, asimismo, genera un ambiente laboral poco agradable entre el personal. (ver anexo, pregunta 11 y 12 del cuestionario)

De acuerdo las jefaturas del departamento se fomenta el trabajo en equipo debido que, las tareas asignadas deben desarrollarse entre 2 colaboradores, lo que genera una contradicción ya sea que, aunque se fomente el trabajo en equipo este no sea percibido como tal entre el personal. (ver anexo, pregunta 16 de la entrevista dirigida al jefe y coordinador)

Como resultado para el factor “trabajo en equipo” al aplicar la metodología de evaluación es: **Bajo**.

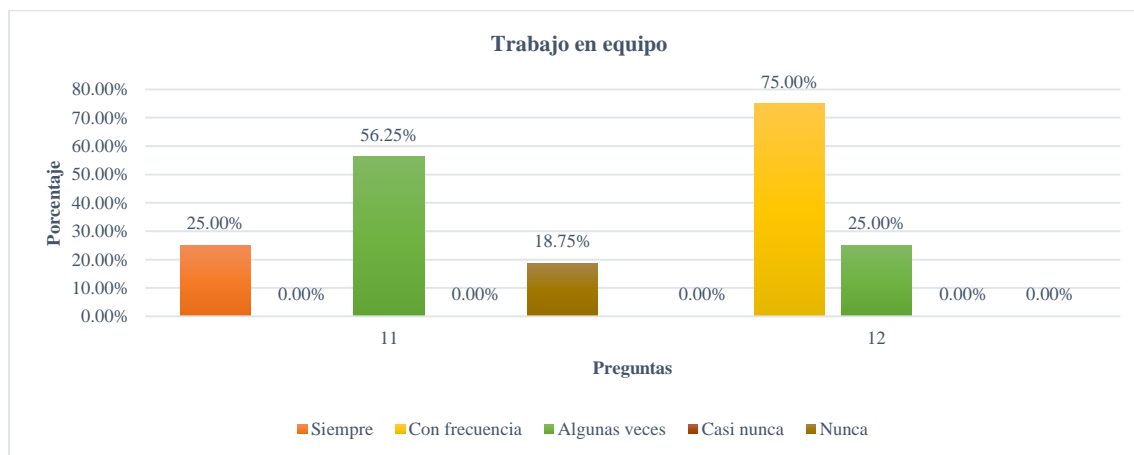
Factor: Trabajo en equipo									
Preguntas		Puntajes por opción de respuesta					No. de encuestados	Puntaje por pregunta	Total de puntos por factor
		5	4	3	2	1			
		Siempre	Con frecuencia	Algunas veces	Casi nunca	Nunca			
11	¿El departamento promueve el trabajo en equipo para el logro de objetivos y metas?	4	0	9	0	3	16	50	110
12	¿Colabora con las actividades que no son parte de sus funciones cuando existe demasiada carga laboral?	0	12	4	0	0	16	60	

Para encontrar el puntaje por pregunta de cada factor: se multiplica el total de colaboradores que respondieron por cada opción de respuesta por el puntaje asignado (ponderación de cada opción de respuesta, es decir, $4*5=20$, $0*4=0$, $9*3=18$, $0*2=0$, $3*1=3$, y así con las demás preguntas) y sumando el total de los puntajes de respuesta para obtener el puntaje por pregunta ($10+20+9+6+3=48$ y así con las demás preguntas).

Datos para graficar los resultados													
Preguntas		Siempre		Con frecuencia		Algunas veces		Casi nunca		Nunca		Total	
		(F)	%	(F)	%	(F)	%	(F)	%	(F)	%	(N)	%
11	¿El departamento promueve el trabajo en equipo para el logro de objetivos y metas?	4	25.00%	0	0.00%	9	56.25%	0	0.00%	3	18.75%	16	100%
12	¿Colabora con las actividades que no son parte de sus funciones cuando existe demasiada carga laboral?	0	0.00%	12	75.00%	4	25.00%	0	0.00%	0	0.00%	16	100%

(F)= frecuencia (N)=total de encuestados

Aplicación de la fórmula del clima organizacional					
Detalle	Valores	Sustitución	Intervalo	Estado	
Total puntaje por factor (Σx)	110			69%	Bajo
Total de preguntas por factor	2	C.O. =	110		
Máximo puntaje	5		(2)(5)(16)		
Total encuestados (N)	16				



6. Comunicación

De acuerdo a la comunicación en el departamento conforme a lo manifestado por el personal, es aceptable y se logran completar todas las tareas asignadas, sin embargo, por ser uno de los factores importantes en toda institución este debe mejorarse para todo este encaminado a la mejora continua de la misma. (ver pregunta 13, 14 y 15 del cuestionario)

Las jefaturas del departamento en la entrevista realizada expresan que, para mantener la comunicación con todo el personal realizan reuniones semanales en las cuales se informa la

programación de las actividades a ejecutarse y tratar temas de carácter general y de importancia para todos. (ver pregunta 6, 15 y 17 de la entrevista)

Como resultado para el factor “comunicación” al aplicar la metodología de evaluación es:

Promedio.

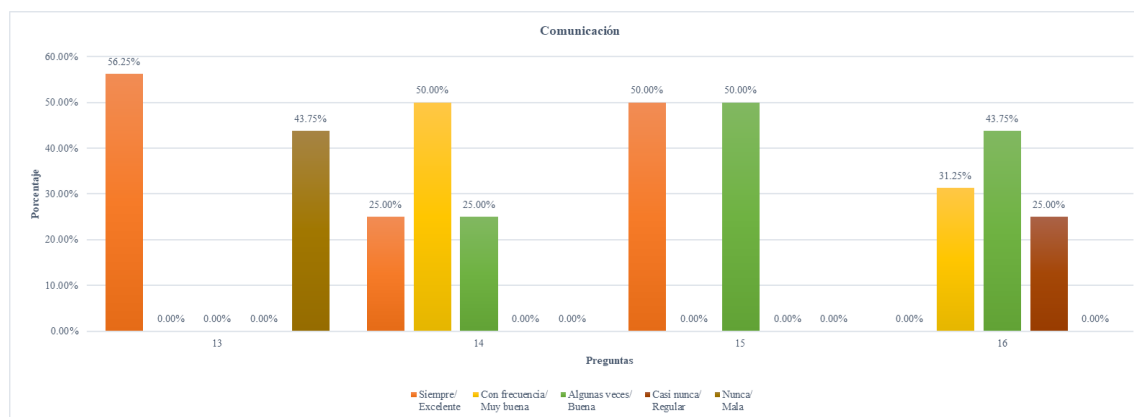
Factor: Comunicación									
Preguntas		Puntajes por opción de respuesta					No. de encuestados	Puntaje por pregunta	Total de puntos por factor
		5	4	3	2	1			
		Siempre/ Excelente	Con frecuencia/ Muy buena	Algunas veces/ Buena	Casi nunca/ Regular	Nunca/ Mala			
13	Están definidos los canales de comunicación entre la Dirección y diferentes áreas de la entidad?	9	0	0	0	7	16	52	229
14	¿En el departamento se maneja la comunicación efectiva?	4	8	4	0	0	16	64	
15	¿Se les comunica con anticipación sobre los cambios que se hacen dentro del departamento con respecto al trabajo?	8	0	8	0	0	16	64	
16	¿Cómo considera la comunicación con su jefe inmediato y compañeros de trabajo?	0	5	7	4	0	16	49	

Para encontrar el puntaje por pregunta de cada factor: se multiplica el total de colaboradores que respondieron por cada opción de respuesta por el puntaje asignado (ponderación de cada opción de respuesta, es decir, $9*5=45$, $0*4=0$, $0*3=0$, $0*2=0$, $7*1=7$, y así con las demás preguntas) y sumando el total de los puntajes de respuesta para obtener el puntaje por pregunta ($45+0+0+0+7=52$ y así con las demás preguntas).

Datos para graficar los resultados													
Preguntas		Siempre/ Excelente		Con frecuencia/ Muy buena		Algunas veces/ Buena		Casi nunca/ Regular		Nunca/ Mala		Total	
		(F)	%	(F)	%	(F)	%	(F)	%	(F)	%	(N)	%
13	Están definidos los canales de comunicación entre la Dirección y diferentes áreas de la entidad?	9	56.25%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	7	43.75%	16	100%
14	¿En el departamento se maneja la comunicación efectiva?	4	25.00%	8	50.00%	4	25.00%	0	0.00%	0	0.00%	16	100%
15	¿Se les comunica con anticipación sobre los cambios que se hacen dentro del departamento con respecto al trabajo?	8	50.00%	0	0.00%	8	50.00%	0	0.00%	0	0.00%	16	100%
16	¿Cómo considera la comunicación con su jefe inmediato y compañeros de trabajo?	0	0.00%	5	31.25%	7	43.75%	4	25.00%	0	0.00%	16	100%

(F)= frecuencia (N)=total de encuestados

Aplicación de la fórmula del clima organizacional					
Detalle	Valores	Sustitución		Intervalo	Estado
Total puntaje por factor (Σx)	229			72%	Promedio
Total de preguntas por factor	4	C.O. =	229		
Máximo puntaje	5		(4)(5)(16)		
Total encuestados (N)	16				



7. Condiciones ambientales de trabajo/ambiente físico

El ambiente físico es importante para el desarrollo de las actividades e influye de manera positiva o negativa en las mismas, por lo tanto y considerando las respuestas de los colaboradores este factor debe mejorarse debido que, no todas las instalaciones se encuentran en buenas condiciones por la poca ventilación e iluminación lo cual es necesario para tareas administrativas. (ver pregunta 17, 18 y 19 del cuestionario)

En la entrevista, las jefaturas mencionan que las instalaciones pueden mejorar al igual que las herramientas utilizadas por el personal del departamento, esto para las actividades administrativas, pero, esto cambia en el trabajo en campo debido que, se desplazan a las diferentes unidades que conforman la municipalidad (ver pregunta 11, 12 y 20 de la entrevista)

Según los aspectos detallados en la lista de cotejo se observó que, las instalaciones del departamento de control de bienes se encuentran en malas condiciones debido que, el edificio es antiguo y está conformado por madera y láminas las cuales con el paso del tiempo se han deteriorado y causa mucha inseguridad para todo el personal, así también, en ciertas oficinas no

están iluminadas ni ventiladas de la forma adecuada para la cantidad del colaborador que físicamente están asignados. Se observó que, los baños son inadecuados por lo dañado que se encuentran, existe una pequeña área para la toma de alimentos y un pequeño jardín interno que aporta un poco de calidez a las instalaciones. El mobiliario y equipo asignado al departamento es un poco obsoleto, sin embargo, a un pequeño grupo de colaboradores se les cambio computadoras y complementos para sus funciones administrativas.

Como resultado para el factor “ambiente físico/espacio físico” al aplicar la metodología de evaluación es: **Bajo**.

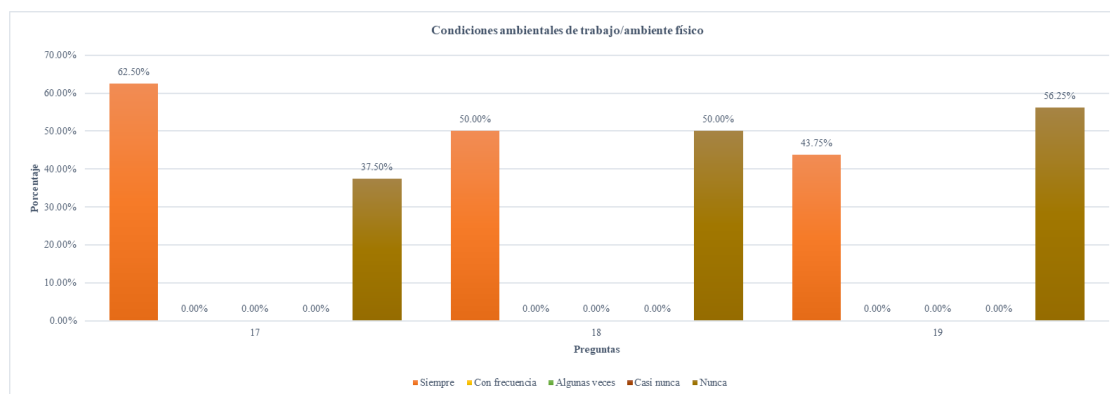
Factor: Condiciones ambientales de trabajo/ambiente físico									
Preguntas		Puntajes por opción de respuesta					No. de encuestados	Puntaje por pregunta	Total de puntos por factor
		5	4	3	2	1			
		Siempre	Con frecuencia	Algunas veces	Casi nunca	Nunca			
17	¿El espacio físico en su área de trabajo, le permite movilizarse cómodamente y con seguridad, facilitando el desarrollo de sus funciones?	10	0	0	0	6	16	56	148
18	¿La ventilación en el área donde usted trabaja, es apropiada para el desarrollo de sus tareas?	8	0	0	0	8	16	48	
19	¿El área donde usted desempeña sus actividades, cuenta con una adecuada iluminación?	7	0	0	0	9	16	44	

Para encontrar el puntaje por pregunta de cada factor: se multiplica el total de colaboradores que respondieron por cada opción de respuesta por el puntaje asignado (ponderación de cada opción de respuesta, es decir, $10*5=50$, $4*4=0$, $0*3=0$, $0*2=0$, $6*1=6$, y así con las demás preguntas) y sumando el total de los puntajes de respuesta para obtener el puntaje por pregunta ($50+0+0+0+6=56$ y así con las demás preguntas).

Datos para graficar los resultados													
Preguntas		Siempre		Con frecuencia		Algunas veces		Casi nunca		Nunca		Total	
		(F)	%	(F)	%	(F)	%	(F)	%	(F)	%	(N)	%
17	¿El espacio físico en su área de trabajo, le permite movilizarse cómodamente y con seguridad, facilitando el desarrollo de sus funciones?	10	62.50%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	6	37.50%	16	100%
18	¿La ventilación en el área donde usted trabaja, es apropiada para el desarrollo de sus tareas?	8	50.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	8	50.00%	16	100%
19	¿El área donde usted desempeña sus actividades, cuenta con una adecuada iluminación?	7	43.75%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	9	56.25%	16	100%

(F)= frecuencia (N)=total de encuestados

Aplicación de la fórmula del clima organizacional				
Detalle	Valores	Sustitución	Intervalo	Estado
Total puntaje por factor (Σx)	148			
Total de preguntas por factor	3	C.O. =	148	
Máximo puntaje	5		(3)(5)(16)	
Total encuestados (N)	16			62% Bajo



8. Capacitaciones

Los colaboradores del departamento de control de bienes, expresan que es necesario recibir capacitaciones apropiadas a sus funciones para así, lograr sus metas y la autorrealización por la obtención de conocimiento técnico, así también la institución se beneficia por contar con el personal apropiado a las exigencias que el puesto de trabajo exige. (ver pregunta 20 del cuestionario)

Para el jefe del departamento de control de bienes, es necesario capacitar al personal para mejorar la calidad del trabajo realizado por todos los colaboradores que están bajo su cargo. (ver pregunta 20 de la entrevista)

Como resultado para el factor “capacitaciones” al aplicar la metodología de evaluación es:
Bajo.

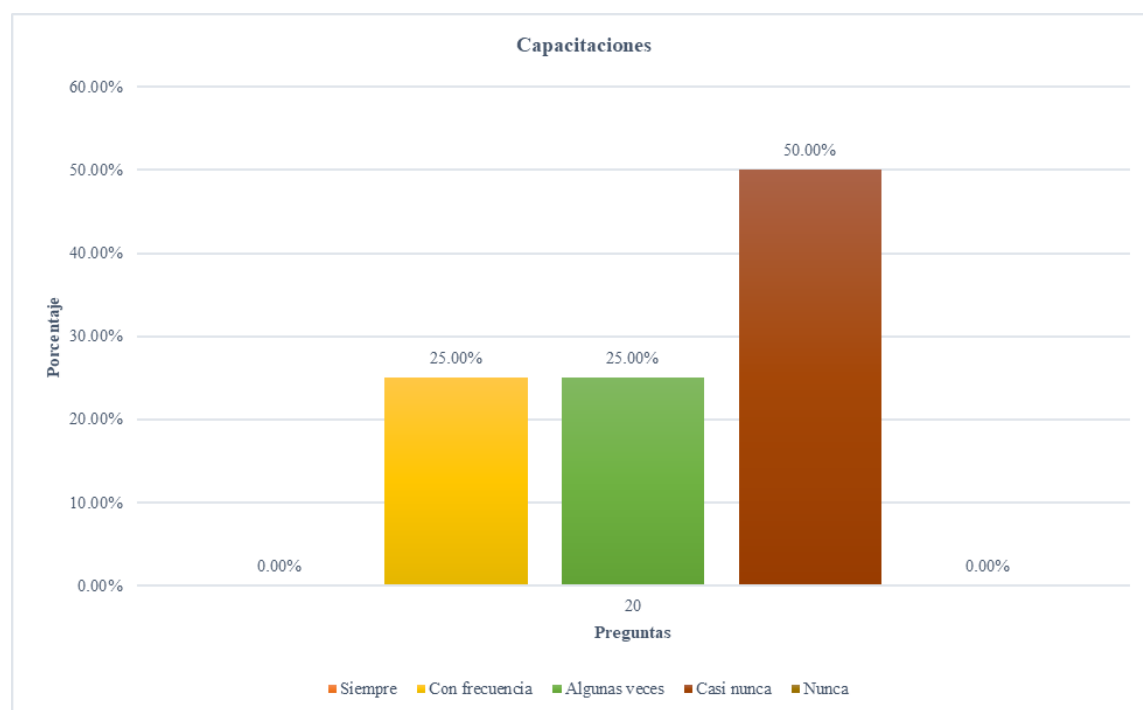
Factor: Capacitaciones									
Preguntas	Puntajes por opción de respuesta					No. de encuestados	Puntaje por pregunta	Total de puntos por factor	
	5	4	3	2	1				
	Siempre	Con frecuencia	Algunas veces	Casi nunca	Nunca				
20	¿Recibe capacitaciones apropiadas a sus funciones y a tiempo para alcanzar los objetivos laborales?	0	4	4	8	0	16	44	44

Para encontrar el puntaje por pregunta de cada factor: se multiplica el total de colaboradores que respondieron por cada opción de respuesta por el puntaje asignado (ponderación de cada opción de respuesta, es decir, $0*5=0$, $4*4=16$, $4*3=12$, $8*2=16$, $0*1=0$) y sumando el total de los puntajes de respuesta para obtener el puntaje por pregunta ($0+16+12+16+0=44$).

Datos para graficar los resultados													
Preguntas		Siempre		Con frecuencia		Algunas veces		Casi nunca		Nunca		Total	
		Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	(N)	%
20	¿Recibe capacitaciones apropiadas a sus funciones y a tiempo para alcanzar los objetivos laborales?	0	0.00%	4	25.00%	4	25.00%	8	50.00%	0	0.00%	16	100%

(F)= frecuencia (N)=total de encuestados

Aplicación de la fórmula del clima organizacional					
Detalle	Valores	Sustitución		Intervalo	Estado
Total puntaje por factor (Σx)	44			55%	Bajo
Total de preguntas por factor	1	C.O. =	44		
Máximo puntaje	5		(1)(5)(16)		
Total encuestados (N)	16				



Al finalizar la evaluación de los factores, se integraron todos ellos y se les aplicó la fórmula para obtener el resultado general del clima organizacional actual del departamento de control de bienes:

Factor	Resultado
Motivación	173
Prestaciones e incentivos	32
Relaciones interpersonales	195
Liderazgo	202
Trabajo en equipo	110
Comunicación	229
Condiciones ambientales de trabajo/ambiente físico	148
Capacitaciones	44
Total, encuesta (Σx)	1133

Aplicación de la fórmula del clima organizacional					
Detalle	Valores	Sustitución		Intérvalo	Estado
Total puntaje por factor (Σx)	1133			71%	Promedio
Total de preguntas	20	C.O. =	1133		
Máximo puntaje	5		(20)(5)(16)		
Total encuestados (N)	16				

En estado “promedio” se encuentra el clima organizacional del departamento de control de bienes, lo que indica que debe prestarse la atención necesaria/requerida para mejorar aquellos aspectos que integran los diferentes factores y que son necesarios para el buen funcionamiento y desarrollo de actividades. Es necesario se tomen acciones a corto plazo para mantener y mejorar

aquellos factores bien evaluados, logrando así, satisfacción laboral y personal de los colaboradores, y a su vez el fortalecimiento del clima organizacional.

8.1 ALCANCES Y LIMITACIONES

8.1.1 ALCANCES

Se obtuvo el acceso a realizar la investigación con mayor facilidad debido a que una de las integrantes del equipo de trabajo de investigación es empleada de la alcaldía municipal de San Salvador.

Se adquirió autorización por parte del jefe del departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador, para realizar la investigación que permitió recolectar información sobre el clima organizacional para ayudar a fortalecer el desempeño laboral del personal en el departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador. Obteniendo el apoyo y colaboración del personal, coordinador y jefe del departamento, quienes proporcionaron información necesaria para la investigación.

8.1.2 LIMITACIONES

Durante el desarrollo de la investigación se presentaron algunas dificultades que afectaron la recopilación de la información entre las cuales están: el tiempo demorado para contestar el instrumento ya que notificaron que dos personas se encontraban incapacitados y que colaborarán al llenado del cuestionario en horas hábiles laborales.

Así también, el temor por parte de los colaboradores a que la información proporcionada fuera expuesta o divulgada dentro de la alcaldía.

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

9.1 CONCLUSIONES

i. El departamento de control de bienes con respecto a los factores que se estudiaron y de los cuales se obtuvo su respectivo diagnóstico se encuentra en condiciones que se necesitan mejorar para fortalecer el ambiente laboral, logrando destacar ante la municipalidad.

ii. El nivel de motivación es “promedio” con un resultado del 72%, los empleados consideran que la empresa toma en consideración este factor y ayuda a que el ambiente laboral sea óptimo.

iii. El diagnóstico realizado ha mostrado que se debe mejorar en gran manera el tema de las prestaciones e incentivos entre colaboradores y jefatura, para lograr fortalecer uno de los factores que influyen en el clima organizacional.

iv. Se identifica como “destacada” las relaciones interpersonales con una evaluación del factor con un 81% de nota, lo cual genera según los colaboradores encuestados un clima organizacional estable.

v. Se concluye que los colaboradores consideran que la forma de dirigir de los superiores, permiten tomar en cuenta aportes de las personas que conforman el departamento.

vi. El trabajo en equipo dentro del departamento es bueno, pero se debe mejorar en su totalidad para poder crear un buen ambiente laboral entre los compañeros de trabajo.

vii. Dentro del departamento hay una buena comunicación entre jefes y colaboradores, aun así, los trabajadores no se sienten totalmente informados de asuntos importantes como los cambios organizacionales.

viii. El espacio físico en las oficinas del departamento de control de bienes es reducido y la iluminación y ventilación no es la adecuada, lo que como equipo investigador confirma con la observación directa que se realizó, afectando el ambiente en que los empleados desarrollan las tareas asignadas.

ix. Las necesidades de capacitación son detectadas, para fortalecer los conocimientos técnicos del personal logrado así, el mejor desempeño en las áreas y actividades que se desarrollan.

x. Se proporciona la oportunidad para que los colaboradores y jefaturas puedan mejorar los factores del clima organizacional que actualmente están en condiciones no tan favorables y que afecta el comportamiento del personal.

9.2 RECOMENDACIONES

i. Se recomienda prestar la debida atención a los factores que forman parte del clima organizacional y tomar las decisiones necesarias para fortalecer el ambiente laboral, logrando así que, los colaboradores sientan que son parte fundamental en el éxito de la institución.

ii. Se recomienda siempre mantener motivados a todo el colaborador ya sea por reconocimientos, felicitaciones verbales, entre otros que ayudan al departamento a mantener un ambiente laboral eficiente y fortalecido.

iii. Para mejor el factor de las prestaciones e incentivos, se recomienda realizar un estudio de necesidades que los colaboradores tengan y que las jefaturas del departamento puedan considerar como actividad o prestación motivacional.

iv. Se recomienda tener en cuenta actividades que ayuden a fortalecer el sentido de confianza entre todos los colaboradores para que el clima organizacional no disminuya y así tener un ambiente laboral óptimo.

v. Se recomienda que se debe fortalecer el liderazgo para con los colaboradores por medio de capacitaciones fomentando la confianza, capacidad en la toma de decisiones, la responsabilidad y el trabajo en equipo.

vi. Se recomienda mantener las actividades que hacen que los empleados se sientan parte de la entidad, fomentando el trabajo en equipo dentro del departamento, con capacitaciones donde todo el personal se reúna y se realicen diferentes actividades donde se ayuden y apoyen entre sí, generando empatía con sus compañeros.

vii. Reforzar y fortalecer los canales de comunicación para que ayuden al a correcta transmisión de la información de manera clara y oportuna.

viii. Dar mantenimiento con regularidad a las instalaciones de todo el departamento para mejorar el ambiente y evitar o disminuir el riesgo laboral y lograr un mejor desempeño de las actividades.

ix. Las capacitaciones que realiza el departamento deben contener temas que son de relevancia para los colaboradores para solventar necesidades y reforzar el conocimiento de acuerdo a las actividades asignadas.

x. Promover la propuesta llevándola a la práctica transmitiendo la información a las autoridades correspondientes y colaboradores del departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de la ciudad de San Salvador

CAPÍTULO III “PROPUESTA DE EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA FORTALECER EL AMBIENTE LABORAL DEL PERSONAL EN EL DEPARTAMENTO DE CONTROL DE BIENES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR”

10. IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA

El clima organizacional es un factor de mucha importancia para el funcionamiento y mantenimiento de la institución. La propuesta está orientada a los distintos factores para facilitar el logro de los objetivos institucionales y de cada colaborador. Así mismo, una institución que planea, orienta y comparte información oportuna con el personal, está generando un requisito básico de mucha importancia para contar con un buen clima organizacional.

La propuesta consiste en proporcionar al departamento de control de bienes herramientas estratégicas, mediante la cual contará con mayor fluidez en los diferentes flujos de comunicación. Además, comprometerse con los colaboradores de la institución a mantener actualizada la información acerca de los cambios y decisiones que influyen en las labores asignadas a dicha dependencia, y mantener la libertad de expresión de los colaboradores ante la institución.

11. OBJETIVOS

11.1 GENERAL

Proponer al departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador actividades y planes de capacitación para fortalecer el ambiente laboral del personal y el clima organizacional en aquellos factores con resultados desfavorables, para el buen desempeño de sus actividades diarias.

11.2 ESPECÍFICOS

- i. Fomentar la participación de todos los colaboradores para que junto a los superiores construyan un clima organizacional favorable.

- ii. Contribuir al fortalecimiento de la eficiencia en la realización de las actividades laborales que contribuyan a la participación del personal para fortalecer el ambiente laboral del personal.
- iii. Fortalecer el compromiso y cooperación de los colaboradores con el departamento de control de bienes para que participen en el mejoramiento del ambiente laboral.

12. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

Las organizaciones se esfuerzan para tener un afectuoso ambiente laboral que sea positivo para el desarrollo de las distintas tareas asignadas. Por lo tanto, el clima organizacional se debe actualizar de una manera continua y utilizar de manera positiva todos los recursos disponibles.

Siendo así como propósito mejorar la comunicación interna, y demás factores. Es por ello que, se propone diseñar e implementar herramientas que servirán para el logro de cambios positivos para la institución, reflejándose en la relación laboral favorable y agradable entre todos los colaboradores del departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador.

13. CONTENIDO DE LOS FACTORES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL QUE DEBEN OPTIMIZAR PARA FORTALECER EL AMBIENTE LABORAL DEL PERSONAL EN EL DEPARTAMENTO DE CONTROL DE BIENES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR

La propuesta del clima organizacional está dirigida al jefe del departamento de control de bienes como encargado para la puesta en marcha, con el propósito de fomentar un buen clima laboral y mejorar el rendimiento laboral, consiguiendo que los colaboradores realicen las diferentes actividades en un ambiente de armonía, tranquilidad.

La actual propuesta será de mucha ayuda para tomar decisiones y medidas indispensables para que todo el personal se sienta motivado y contento en el desarrollo de sus tareas.

La formulación del plan de capacitación en el departamento de control de bienes tendrá un papel significativo para el desarrollo y mejora del ambiente laboral, ya que se ha elaborado de acuerdo a las necesidades detectadas en el diagnóstico.

13.1 INDICADORES DE LA PROPUESTA

- i. Motivación
- ii. Prestaciones e incentivos
- iii. Relaciones interpersonales
- iv. Liderazgo
- v. Trabajo en equipo
- vi. Comunicación
- vii. Condiciones ambientales de trabajo/ambiente físico
- viii. Capacitaciones

13.2 ETAPAS DE LA PROPUESTA

Para proporcionar la propuesta a continuación se presentan las principales etapas que la conforman:

13.2.1 ETAPA I IDENTIFICACIÓN DE DEFICIENCIAS:

Se identificaron las carencias del clima organizacional del departamento de control de bienes, y se establecieron las bases considerando los problemas más importantes de los colaboradores, los cuales resultaron dentro de la investigación de campo en el capítulo 2.

13.2.2 ETAPA II PLANES DE CAPACITACIÓN:

Con el fin de reunir a los colaboradores y proporcionar el conocimiento actualizado necesario, para ser aplicado en su área de trabajo y que estos puedan ser capaces de desarrollar todo su potencial y habilidades en sus actividades laborales en la institución.

13.2.3 ETAPA III ACCIONES A IMPLEMENTAR:

Para mejorar los factores que componen el clima organizacional, manteniendo la motivación de los colaboradores, desarrollando los conocimientos y habilidades que pueden ser aplicables a sus actividades y mejorar el ambiente laboral.

13.3 FACTOR: MOTIVACIÓN

Todo el personal que forma parte activa de este programa, mejora el compromiso ya que la motivación laboral es la herramienta que permite aumentar el interés y desempeño de los colaboradores en su trabajo.

13.3.1 ESTRATEGIAS

- a. Ofrecer oportunidades de crecimiento laboral a los colaboradores que realicen de manera eficiente y eficaz las labores asignadas.
- b. Reconocer al colaborador con mayor proactividad en las funciones asignadas. apoyando a todo el personal calificado para ocupar mejores puestos que les permitan progresar de acuerdo a sus capacidades y talentos.

13.3.2 POLÍTICAS

- a. Llevar un registro de los colaboradores con un alto desempeño en la realización de las diferentes actividades, manteniendo establecidas las funciones a realizar por cada puesto y las tareas definidas para cada colaborador.
- b. Controlar las participaciones de las actividades extracurriculares programadas por la institución para evitar el ausentismo de los puestos de trabajo.

13.3.3 RESPONSABLE

La dirección de administración será responsable de llevar a cabo las propuestas y aplicarlas a todo el personal del departamento.

Es importante mencionar que, de la dirección de administración depende la gerencia del talento humano y que será la encargada de apoyar con los planes de capacitación al personal. Asimismo, la dirección de administración es la encargada de la gerencia de gestión de recursos y servicios, de la cual depende el departamento de control de bienes, por lo antes mencionado, se concluye que el área encargada es la dirección de administración.

13.3.4 RECURSOS NECESARIOS

Fondo especial para el desarrollo personal y profesional, relaciones con empresas para beneficios a los colaboradores.

13.4 FACTOR: PRESTACIONES E INCENTIVOS

Este factor comprende las prestaciones o incentivos que el departamento ofrece voluntariamente. Donde motiva a los colaboradores con respecto a la productividad, estabilidad laboral todo ellos para que hagan su mejor esfuerzo día con día y así lograr este estímulo monetario.

13.4.1 ESTRATEGIAS

- a. La estabilidad laboral es una manera de motivar al personal a sentirse seguro y en gran manera incentivado para el desarrollo de las actividades laborales, garantizando permanencia en el departamento.
- b. Reconocimiento de los esfuerzos que son adicionales por parte de los colaboradores realizan en sus actividades laborales.

13.4.2 POLÍTICAS

- a. Orientación a los colaboradores para comprometerse con las metas y objetivos de la institución.
- b. Establecer normas que sean del conocimiento de los colaboradores para optar a los beneficios por el desempeño logrado.

13.4.3 RESPONSABLE

La dirección de administración será responsable de llevar a cabo las propuestas y aplicarlas a todo el personal del departamento.

13.4.4 RECURSOS NECESARIOS

Fondo especial para el desarrollo personal y profesional, relaciones con empresas para beneficios a los colaboradores.

13.5 FACTOR: RELACIONES INTERPERSONALES

Fomentar el compañerismo, respeto, trabajo en equipo, dar a conocer la importancia de una convivencia armónica y de confianza aumentando un sentido de pertenencia en todo el personal. Todos los colaboradores pueden participar en la toma de decisiones y se involucren en la propuesta, para el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

13.5.1 ESTRATEGIAS

- a. Actividades extracurriculares trimestrales fuera de la jornada laboral, con el fin de mejorar las relaciones interpersonales de los colaboradores.
- b. Fomentar el trabajo en equipo lo que permitirá un ambiente agradable y de armonía basado en el respeto hacia los compañeros de trabajo y superiores, demostrando un ambiente de respeto y confianza.
- c. Organizar dinámicas, ejercicios de trabajo para lograr una efectiva comunicación e interacción para obtener un afectuoso ánimo de todo el personal.

13.5.2 POLÍTICAS

- a. Informar con anticipación las participaciones en las actividades organizadas por la institución.

- b. Crear relaciones interpersonales sanas, para que todo el personal se relacione en un ambiente armonioso y de respeto entre compañeros.
- c. Fortalecer los grupos de trabajo en equipo para que realicen las asignaciones de la mejor manera, logrando el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

13.5.3 RESPONSABLES

Todo el personal del departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador.

13.5.4 RECURSOS NECESARIOS

Solicitar la participación del departamento de control de bienes en los torneos deportivos y otras actividades que a nivel institucional se realizan.

13.6 FACTOR: LIDERAZGO

Desarrollar en los participantes las capacidades de obtener habilidades como la de dirigir, toma de iniciativa, motivar con eficiencia y eficacia, haciendo que el equipo trabaje con entusiasmo.

13.6.1 ESTRATEGIAS

- a. Potenciar el liderazgo eficaz y participativo, practicando la empatía entre todo el personal que conforma el departamento de control de bienes y así mismo a nivel institucional.
- b. Reconocer a los colaboradores y ayudarlos a crecer laboral y personalmente.

13.6.2 POLÍTICAS

- a. Promover la confianza de los colaboradores, ser empáticos y escuchar las necesidades de cada uno de ellos.

- b. Considerar el bienestar de los colaboradores como equipo de trabajo para obtener un favorable clima organizacional.

13.6.3 RESPONSABLES

Todo el personal del departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador.

13.6.4 RECURSOS NECESARIOS

Proyector, laptop, bocina, pizarra acrílica, plumones, borrador de pizarra y papelería.

13.7 FACTOR: TRABAJO EN EQUIPO

Mediante el trabajo en equipo se logra que las personas sean capaces de emplear liderazgo, potencialidad, ideas e innovación, enfocado al mejoramiento de las relaciones interpersonales hacia un clima organizacional agradable, logrando mejores resultados en el desempeño de las diferentes actividades.

13.7.1 ESTRATEGIAS

- a. Implementar jornadas deportivas donde se fomente la participación a través de la recreación y entrenamiento obteniendo mejores resultados en trabajo en equipo, incentivándolos con trofeos o algún premio monetario.
- b. Realizar autoevaluaciones constantes que mejoren la interacción del equipo para discutir puntos que sean negativos o desfavorables que sean detectados en la evaluación de las tareas laborales

13.7.2 POLÍTICAS

- a. Crear un espacio para escuchar a los colaboradores y poder encontrar soluciones a las problemáticas e indiferencias.

- b. Permitir la participación activa de todo el personal para el logro de los objetivos y metas en la cooperación y la comunicación. ´

13.7.3 RESPONSABLES

Todo el personal del departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador.

13.7.4 RECURSOS NECESARIOS

Instalaciones de la municipalidad para talleres de integración.

13.8 FACTOR: LA COMUNICACIÓN

Implementado un nuevo sistema del cual tienen que formar parte todos los colaboradores. Se piensa que una comunicación diagonal o cruzada es lo más conveniente, ya que en la actualidad su forma de comunicarse es obsoleta.

13.8.1 ESTRATEGIAS

- a. Llevar a cabo reuniones de trabajo en equipo para incentivar a los colaboradores a realizar sus labores de mejor manera, manteniendo conversaciones en las cuales tengan la oportunidad de compartir y comprender sobre temas en específico.
- b. Compartir al personal sobre las decisiones, acuerdos que se lleven a cabo dentro del departamento para que exista una comunicación confiable y oportuna.
- c. Comunicar al personal sobre los cambios a implementar en el departamento y que sean de interés para todo el personal.

13.8.2 POLÍTICAS

- a. Reunir al personal a las reuniones programadas por superiores para informar los acuerdos, decisiones y proyectos que las jefaturas implementen dentro de la institución.
- b. Establecer canales de comunicación los cuales deben ser del conocimiento de todo el personal y los que deben ser utilizados de manera oficial.
- c. hacer partícipe a los colaboradores para aportar ideas para que el departamento mantenga una comunicación efectiva para la realización de las funciones asignadas.

13.8.3 RESPONSABLES

Jefe del departamento de control de bienes y coordinador de activo fijo y bodegas.

13.8.4 RECURSOS NECESARIOS

Canales de difusión como correo institucional, recursos tecnológicos y papelería en general.

13.9 FACTOR: CONDICIONES AMBIENTALES DE TRABAJO/AMBIENTE FÍSICO

Es importante desarrollar las actividades laborales en un ambiente físico adecuado y equipado con las condiciones necesarias que permitan ayudar y aumentar la eficiencia en los procesos, proporcionando a los colaboradores un espacio acorde a las actividades o tareas asignadas.

13.9.1 ESTRATEGIAS

- a. Solicitar el mantenimiento preventivo y correctivo para las instalaciones del departamento de control bienes a todas las unidades que sean necesarias.

- b. En cada oficina del departamento de control de bienes debe existir un encargado para que verifique que todo el mobiliario y equipo sea utilizado apropiadamente por todos los colaboradores.

13.9.2 POLÍTICAS

- a. La adecuación del ambiente físico debe ser el apropiado para las actividades que se desarrollan, considerando las áreas comunes y que estas sean iluminadas y ventiladas apropiadamente.
- b. Informe trimestral o cada que sea necesario el mantenimiento de las instalaciones o mobiliario y equipo necesario para el desarrollo de las actividades y la permanencia de los colaboradores dentro de las oficinas.

13.9.3 RESPONSABLES

Todo el personal del departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador.

13.9.4 RECURSOS NECESARIOS

Insumos de mantenimiento, mano de obra calificada, recurso económico para la adecuación de las instalaciones y mobiliario y equipo para el personal.

13.10 FACTOR: CAPACITACIONES

Fomentar las habilidades y conocimientos a través de las diferentes capacitaciones que sean acordes a las necesidades de los colaboradores del departamento de control de bienes para que ayuden en la ejecución de sus propias actividades laborales.

13.10.1ESTRATEGIAS

- a. Preparar al personal para la ejecución eficiente de las responsabilidades que se desarrollen en sus puestos de trabajo.
- b. Identificar las necesidades del personal y definir aquellas deficiencias que afecten el rendimiento laboral y personal de los colaboradores, permitiendo mejorar la eficiencia y el cumplimiento de las metas y objetivos como grupo de trabajo.

13.10.2POLÍTICAS

- a. Todos los colaboradores deberán recibir un comunicado donde se le notifique el lugar, fecha y hora donde se impartirán las capacitaciones.
- b. El personal debe asistir de manera puntual cada día de capacitación.

13.10.3RESPONSABLES

Gerencia del talento humano de la municipalidad y equipo técnico especializado en informática.

13.10.4RECURSOS NECESARIOS

Uso de sala de capacitaciones de la municipalidad, proyector, laptop, bocina, pizarra acrílica, plumones, borrador de pizarra y papelería en general.

14. DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE MEJORA

Jefe y coordinador del departamento de control de bienes: serán responsables de crear, planificar, programar y controlar actividades que se proponen para mejorar el clima organizacional en el departamento antes mencionado. Así mismo, deberán proporcionar un informe al gerente encargado del departamento, de cómo se está beneficiando a los colaboradores de dichas actividades y deberán aportar sugerencias de cómo se pueden ir mejorando estos programas o actividades. El gerente, jefe y coordinador son importantes para que la implementación de esta

propuesta sea un éxito ya que será un objetivo fundamental de sus funciones motivar y saber liderar a su personal con éxito.

Dirección de administración: La dirección de administración será responsable de aprobar la ejecución de las actividades y de pedir un informe periódico a la gerencia encargada del departamento de los avances que se van obteniendo.

14.1 DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA PROPUESTA

Para poder mejorar el clima organizacional del departamento de control de bienes se propone llevar a cabo las siguientes actividades ya que son las áreas que presentaron deficiencias luego de realizar la encuesta a los colaboradores de dicho departamento:

14.1.1 PROPUESTA PARA EL FACTOR MOTIVACIÓN

Para mejorar el factor de motivación se describe las siguientes propuestas:

- i. **Celebración de cumpleaños mensuales para los colaboradores:** ahorro mensual de \$5.00, para compartir un pequeño refrigerio entre los empleados del departamento.
- ii. **Celebración de fechas especiales:** compartir con las familias de los colaboradores las fechas festivas como por ejemplo el día de la familiar, día de la madre, día del padre, fiestas navideñas y fin de año. Por no contar con un fondo asignado por parte de la municipalidad, estas actividades quedan sujetas a la colaboración individual de los colaboradores.
- iii. **Reconocimiento a los colaboradores sobresalientes:** felicitar a todos aquellos colaboradores que sobresalen en sus funciones laborales, por el cumplimiento de las metas mensuales o según sean los casos, el cual puede ser de forma verbal, escrito, vía correo o publicación de mural del departamento. Por ser un reconocimiento con valor motivacional, no se incurre en una inversión económica.
- iv. **Capacitación sobre motivación:** se abordarán temas relacionados a la motivación de manera general para aplicarse en el área laboral y personal como, por ejemplo, técnicas para mantener y mejorar su rendimiento laboral y a su vez aplicarlo en sus actividades fuera de la oficina.

ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR						
PLAN DE CAPACITACIÓN						
Capacitación: Motivación laboral			Dirigido a: personal del departamento de control de bienes			
Responsable: facilitador capacitado			Lugar: sala capacitaciones de la gerencia del talento humano			
Duración: 5 horas			Inversión: \$65.10			
Hora	Tiempo	Contenido	Metodología	Recursos	Duración	N° de participantes
7:30 a.m.	5 minutos	Saludo, bienvenida y presentación	Participativa	Proyector, laptop y bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas
7:35 a.m.	10 minutos	Introducción	Expositiva	Proyector, laptop y bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas
7:45 a.m.	2 horas 15 minutos	Bloque I: técnicas y teorías para la motivación laboral	Expositiva y Participativa	Proyector, laptop, pizarra acrílica y bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas
10:00 a.m.	30 minutos	Refrigerio croissant y café			Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas
10:30 a.m.	1 hora	Bloque II: Manejo del estrés laboral, incentivos	Expositiva y Participativa	Proyector, laptop, pizarra acrílica y bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas
11:30 a.m.	1 hora	Dinámicas, comentarios,	Participativa	Bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas

		preguntas, respuestas y cierre				
--	--	-----------------------------------	--	--	--	--

14.1.2 PROPUESTA PARA EL FACTOR PRESTACIONES E INCENTIVOS

Para mejorar el factor de prestaciones e incentivos se describe las siguientes propuestas:

- i. **Descuentos en universidades o cursos técnicos:** dar a conocer los beneficios a empleados en las universidades que tienen convenios con la municipalidad y las diferentes empresas/academias que ofrecen cursos técnicos para el desarrollo profesional.
- ii. **Prestaciones adicionales de ley:** mantener las siguientes prestaciones e incentivos vigentes en la municipalidad como por ejemplo, aportes económicos en concepto de bono en el mes de junio y canasta en el mes de diciembre; cumplimiento de entrega de vale de comida entregados a los colaboradores y tarde libre por celebración del día del empleado municipal, según lo ya establecido en la municipalidad; clínica odontológica a bajo precio tanto para empleados como familiares de los mismos; despensa municipal con productos de la canasta básica a menor costo con la facilidad de descuento en planilla o pago en efectivo; la entrega de uniformes y calzado para el personal de campo.
- iii. **Convenios con clínicas dentales y ópticas:** mayor realce a las campañas visuales y a las clínicas particulares para tratamientos odontológicos de mayor grado de complejidad con la facilidad de descuentos en planillas.

14.1.3 PROPUESTA PARA EL FACTOR RELACIONES INTERPERSONALES

Para mejorar el factor de relaciones interpersonales se describe las siguientes propuestas:

- i. **Actividades grupales:** talleres de integración al inicio de las jornadas laborales.
- ii. **Actividades recreativas:** de acuerdo a la disponibilidad de cada colaborador, realizar actividades o reuniones de carácter recreativas fuera de las instalaciones de la municipalidad y en horarios no laborales.

- iii. **Capacitación sobre relaciones interpersonales:** para fortalecer este factor, es necesario desarrollar temas para que, el personal del departamento de control de bienes reciba los conocimientos teóricos y prácticos referentes a mejorar las relaciones humanas dentro y fuera de la institución.

ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR						
PLAN DE CAPACITACIÓN						
Capacitación: Relaciones interpersonales			Dirigido a: personal del departamento de control de bienes			
Responsable: persona encargada capacitada			Lugar: sala capacitaciones de la gerencia del talento humano			
Duración: 5 horas			Inversión: \$65.10			
Hora	Tiempo	Contenido	Metodología	Recursos	Fecha Duración	N° de participantes
7:30 a. m.	5 minutos	Saludo, bienvenida y presentación	Participativa	Proyector, laptop y bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas
7:35 a. m.	10 minutos	Introducción	Expositiva	Proyector, laptop y bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas
7:45 a. m.	2 horas 15 minutos	Bloque I: Generalidades, habilidades de relaciones interpersonales	Expositiva y Participativa	Proyector, laptop, pizarra acrílica y bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas
10:00 a. m.	30 minutos	Refrigerio sándwich con café			Sábado en horario de	18 personas

					7:30 am a 12:30 md	
10:30 a.m.	1 hora	Bloque II: Importancia y beneficios de las buenas relaciones interpersonales	Expositiva y Participativa	Proyector, laptop, pizarra acrílica y bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas
11:30 a.m.	1 hora	Dinámicas, comentarios, preguntas, respuestas y cierre	Participativa	Bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas

14.1.4 PROPUESTA PARA EL FACTOR LIDERAZGO

Para mejorar el factor de liderazgo se describe las siguientes propuestas:

- i. **Participación de los colaboradores:** escuchar las opiniones y propuestas de los empleados, para mejorar aquellos aspectos con un bajo rendimiento y que afectan directamente en el desarrollo de las actividades del departamento.
- ii. **Acciones a emplear:** con las propuestas de los colaboradores del departamento, elaborar programas de reuniones de trabajo para dar a conocer las mejores a implementar para el cumplimiento de objetivos.
- iii. **Capacitación sobre liderazgo:** para fortalecer este factor, es necesario abordar temas para que, las jefaturas desarrollen las habilidades y destrezas que un buen líder debe poseer.

ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR

PLAN DE CAPACITACIÓN



Capacitación: Liderazgo

Dirigido a: jefe y coordinador del departamento de control de bienes, gerente de gestión de recursos y servicios y director de administración

Responsable: persona encargada capacitada			Lugar: sala capacitaciones de la gerencia del talento humano			
Duración: 5 horas			Inversión: \$66.85			
Hora	Tiempo	Contenido	Metodología	Recursos	Fecha Duración	N° de participantes
7:30 a. m.	5 minutos	Saludo, bienvenida y presentación	Participativa	Proyector, laptop y bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	4 personas
7:35 a. m.	10 minutos	Introducción	Expositiva	Proyector, laptop y bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	4 personas
7:45 a. m.	2 horas 15 minutos	Bloque I: Generalidades, habilidades gerenciales y tipos de liderazgo	Expositiva y Participativa	Proyector, laptop, pizarra acrílica y bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	4 personas
10:00 a. m.	30 minutos	Refrigerio pizza personal y soda			Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	4 personas
10:30 a.m.	1 hora	Bloque II: Importancia y beneficios de un buen liderazgo	Expositiva y Participativa	Proyector, laptop, pizarra acrílica y bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	4 personas
11:30 a.m.	1 hora	Dinámicas, comentarios, preguntas, respuestas y cierre	Participativa	Bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	4 personas

14.1.5 PROPUESTA PARA EL FACTOR TRABAJO EN EQUIPO

Para mejorar el factor de trabajo en equipo se describe las siguientes propuestas:

- i. **Modificaciones de los planes de trabajo:** cambiar las actividades de campo para desarrollarse en parejas o grupos de trabajo (dependiendo la actividad a desarrollar) para fomentar la solidaridad y empatía entre los colaboradores.
- ii. **Fomentar la participación de los colaboradores:** proponer la integración de todos los colaboradores en todas las áreas del departamento.
- iii. **Realizar dinámicas:** proponer actividades integrales para todo el personal para fomentar el trabajo en equipo, fortaleciendo la confianza entre los compañeros y la adopción de cambios.

14.1.6 PROPUESTA PARA EL FACTOR COMUNICACIÓN

Para mejorar el factor de comunicación se describe las siguientes propuestas:

- i. **Comunicación efectiva:** dar a conocer a los colaboradores todos aquellos aspectos importantes para el departamento de manera clara y precisa.
- ii. **Fomentar el uso de los canales de comunicación:** para la transmisión de información importante para el personal del departamento, es necesario el uso de los diferentes medios electrónicos y medios de comunicación escritos, que estos sean utilizados de la manera correcta y oportuna.
- iii. **Capacitación sobre comunicación:** para el desarrollo de los procesos realizados por el departamento de control de bienes, por lo tanto, en la capacitación destinada a este tema se abordarán temas de interés que pueden aplicarse para la fluidez de información y así lograr la comprensión de los colaboradores en los temas de importancia.

ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR

PLAN DE CAPACITACIÓN



Capacitación: Comunicación efectiva	Dirigido a: personal del departamento de control de bienes
Responsable: persona encargada capacitada	Lugar: sala capacitaciones de la gerencia del talento humano
Duración: 5 horas	Inversión: \$151.35

Hora	Tiempo	Contenido	Metodología	Recursos	Duración	N° de participantes
7:30 a. m.	5 minutos	Saludo, bienvenida y presentación	Participativa	Proyector, laptop y bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas
7:35 a. m.	10 minutos	Introducción	Expositiva	Proyector, laptop y bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas
7:45 a. m.	2 horas 15 minutos	Bloque I: Generalidades, medios y tipos de la comunicación efectiva	Expositiva y Participativa	Proyector, laptop, pizarra acrílica y bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas
10:00 a. m.	30 minutos	Refrigerio panini y soda			Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas
10:30 a. m.	1 hora	Bloque II: Técnicas y canales para comunicación efectiva	Expositiva y Participativa	Proyector, laptop, pizarra acrílica y bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas
11:30 a.m.	1 hora	Dinámicas sobre la comunicación, comentarios, preguntas, respuestas y cierre	Participativa	Bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas

14.1.7 PROPUESTA PARA EL FACTOR CONDICIONES AMBIENTALES DE TRABAJO/AMBIENTE FÍSICO

Para mejorar el factor condiciones ambientales de trabajo/ambiente físico se describe las siguientes propuestas:

- i. **Revisión del mobiliario y equipo:** con el objetivo que siempre se encuentre en condiciones para el desarrollo de las actividades diarias de los colaboradores, se realizara revisión una vez cada seis meses.
- ii. **Sustitución de mobiliario y equipo:** para garantizar las actividades administrativas, es necesario la compra de mobiliario y equipo y sustituir todo aquello catalogado como antiguo.
- iii. **Herramientas de trabajo de campo en óptimas condiciones:** verificar mensualmente que las herramientas e insumos utilizadas por el personal técnico se encuentren en óptimas condiciones para el cumplimiento de sus funciones.
- iv. **Mantenimiento a las instalaciones:** se propone mejorar el ambiente físico del departamento respecto a iluminación, ventilación u otra renovación, que permita crear las condiciones idóneas para el óptimo desarrollo de las actividades de todos los colaboradores.
- v. **Áreas comunes:** mantener las áreas comunes libres de obstáculos para la circulación de los colaboradores y evitar accidentes de trabajo, así también, la adecuación de un área para la ingesta de alimentos.

14.1.8 PROPUESTA PARA EL FACTOR CAPACITACIONES

Para mejorar el factor capacitaciones se describe las siguientes propuestas:

Los temas a desarrollar en cada capacitación están enfocados para que el personal del departamento de control de bienes se beneficie en cuanto a conocimiento y destrezas para sus labores y su vida cotidiana, logrando un balance en las actividades a desarrollar en la institución.

Las capacitaciones serán impartidas conforme a la siguiente programación:

Día: sábados


Horario: de 07:30 a.m. a 12:30 m.d.

Lugar: sala de capacitaciones de la gerencia del talento humano


Modalidad: presencial

Dirigido a: 18 personas que conforman el departamento de control de bienes


Responsable de las capacitaciones: jefe del departamento de capacitaciones de la gerencia del talento humano

ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR						
PLAN DE CAPACITACIÓN						
Capacitación: curso de office			Dirigido a: personal del departamento de control de bienes			
Responsable: facilitador capacitado			Lugar: sala capacitaciones de la gerencia del talento humano			
Duración: 5 horas			Inversión: \$151.35			
Hora	Tiempo	Contenido	Metodología	Recursos	Duración	N° de participantes
7:30 a.m.	5 minutos	Saludo, bienvenida y presentación	Participativa	Proyector, laptop y bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas
7:35 a.m.	10 minutos	Introducción	Expositiva	Proyector, laptop y bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas
7:45 a.m.	2 horas 15 minutos	Bloque I: herramientas informáticas	Expositiva y Participativa	Proyector, laptop, pizarra acrílica y bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas


10:00 a.m.	30 minutos	Refrigerio panini y soda			Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas
10:30 a.m.	1 hora	Bloque II: herramientas tecnológicas	Expositiva y Participativa	Proyector, laptop, pizarra acrílica y bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas
11:30 a.m.	1 hora	Dinámicas, comentarios, preguntas, respuestas y cierre	Participativa	Bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas

ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR						
PLAN DE CAPACITACIÓN						
Capacitación: curso básico de ortografía y técnicas de redacción			Dirigido a: personal del departamento de control de bienes			
Responsable: facilitador capacitado			Lugar: sala capacitaciones de la gerencia del talento humano			
Duración: 5 horas			Inversión: \$137.10			
Hora	Tiempo	Contenido	Metodología	Recursos	Duración	N° de participantes
7:30 a.m.	5 minutos	Saludo, bienvenida y presentación	Participativa	Proyector, laptop y bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas
7:35 a.m.	10 minutos	Introducción	Expositiva	Proyector, laptop y bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas

7:45 a.m.	2 horas 15 minutos	Bloque I: ortografía básica y gramática	Expositiva y Participativa	Proyector, laptop, pizarra acrílica y bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas
10:00 a.m.	30 minutos	Refrigerio sándwich con café			Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas
10:30 a.m.	1 hora	Bloque II: técnicas de redacción de informes	Expositiva y Participativa	Proyector, laptop, pizarra acrílica y bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas
11:30 a.m.	1 hora	Dinámicas, comentarios, preguntas, respuestas y cierre	Participativa	Bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas

ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR						
PLAN DE CAPACITACIÓN						
Capacitación: curso de gestión y control de inventarios			Dirigido a: personal del departamento de control de bienes			
Responsable: facilitador capacitado			Lugar: sala capacitaciones de la gerencia del talento humano			
Duración: 5 horas			Inversión: \$170.35			
Hora	Tiempo	Contenido	Metodología	Recursos	Duración	N° de participantes

7:30 a.m.	5 minutos	Saludo, bienvenida y presentación	Participativa	Proyector, laptop y bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas
7:35 a.m.	10 minutos	Introducción	Expositiva	Proyector, laptop y bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas
7:45 a.m.	2 horas 15 minutos	Bloque I: marco legal de bienes muebles	Expositiva y Participativa	Proyector, laptop, pizarra acrílica y bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas
10:00 a.m.	30 minutos	Refrigerio pizza personal con soda			Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas
10:30 a.m.	1 hora	Bloque II: componente del control de inventarios	Expositiva y Participativa	Proyector, laptop, pizarra acrílica y bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas
11:30 a.m.	1 hora	Dinámicas, comentarios, preguntas, respuestas y cierre	Participativa	Bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas

ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR						
PLAN DE CAPACITACIÓN						
Capacitación: curso básico de contabilidad			Dirigido a: personal del departamento de control de bienes			
Responsable: facilitador capacitado			Lugar: sala capacitaciones de la gerencia del talento humano			
Duración: 5 horas			Inversión: \$137.10			
Hora	Tiempo	Contenido	Metodología	Recursos	Duración	N° de participantes
7:30 a.m.	5 minutos	Saludo, bienvenida y presentación	Participativa	Proyector, laptop y bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas
7:35 a.m.	10 minutos	Introducción	Expositiva	Proyector, laptop y bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas
7:45 a.m.	2 horas 15 minutos	Bloque I: conceptos básicos de contabilidad y principios	Expositiva y Participativa	Proyector, laptop, pizarra acrílica y bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas
10:00 a.m.	30 minutos	Refrigerio croissant y café			Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas
10:30 a.m.	1 hora	Bloque II: sistemas de inventarios	Expositiva y Participativa	Proyector, laptop, pizarra acrílica y bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas

11:30 a.m.	1 hora	Dinámicas, comentarios, preguntas, respuestas y cierre	Participativa	Bocina	Sábado en horario de 7:30 am a 12:30 md	18 personas
---------------	--------	--	---------------	--------	---	-------------

14.2 PERFIL DEL CAPACITADOR

Para que los planes de capacitación sean funcionales y mayor aprovechamiento a los capacitados, se describe el perfil deseado de la persona que las impartirá:

DESCRIPCIÓN	
1	Realizar y dirigir los planes de capacitación de una manera ordenada.
2	El lenguaje que utilice debe ser el apropiado y debe comunicarse de manera clara
3	Debe tener dominio de los temas a impartir
4	Experiencia previa de capacitaciones impartidas relacionadas a los temas a abordar
5	Mantener al personal motivado e interesado en los temas
6	Optimizar los recursos asignados para las capacitaciones
7	Debe ser carismático a la hora de impartir los temas
8	Debe ser ético y profesional para transmitir al personal
9	Debe desarrollar el temario en el tiempo establecido para evitar ausentismo en las capacitaciones

14.3 EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

La evaluación y seguimiento, servirá para analizar cada acción, los aspectos negativos y positivos, además, de comprobar si se está cumpliendo con los objetivos planteados. Asimismo, al finalizar las capacitaciones es de suma importancia evaluar los aspectos impartidos para determinar los resultados y si estos han beneficiados en los conocimientos adquiridos.

PROPUESTA HOJA DE EVALUACIÓN PARA EL FACILITADOR

Nombre de la capacitación: _____

Fecha de capacitación: _____

Objetivo: conocer el nivel de manejo sobre el tema impartido por el expositor y en qué manera aporta conocimiento sobre los temas impartidos a los participantes.

Marque con una “X” la opción que considere adecuada a su opinión.

Evaluación al facilitador	Excelente	Bueno	Regular
En su opinión, ¿domina el tema?			
Explica a detalle los contenidos			
¿El lenguaje utilizado es el adecuado?			
¿Hace uso de los recursos audiovisuales disponibles?			
¿Integra al equipo para las actividades?			
Respeto el horario establecido			
Evaluación de las capacitaciones	Excelente	Bueno	Regular
¿Los objetivos y el contenido son acorde al tema?			
¿Existe un orden al abordar los temas?			
¿El material de apoyo es acorde al tema?			
¿Los temas impartidos son aplicados al área de trabajo?			
Comentarios:			

PROPUESTA HOJA DE EVALUACIÓN DEL PARTICIPANTE

Nombre de la capacitación: _____

Fecha de capacitación: _____

Objetivo: conocer el nivel de conocimiento adquirido e interés de los participantes por las capacitaciones impartidas.

Marque con una “X” la opción que considere adecuada a su opinión.

Evaluación del participante	Excelente	Bueno	Regular
Comprende el contenido impartido			
Muestra interés en las actividades			
La relación con sus compañeros			
Muestra buena actitud en las capacitaciones			
Tiene iniciativa			
Presta atención a la ponencia			
Es puntual a las capacitaciones			
Comentarios:			

PROPUESTA CONVOCATORIA AL PERSONAL

Memorándum

Para : Personal del departamento de control de bienes

Asunto : Convocatoria a capacitaciones

C.c. : Dirección de administración

Gerencia de gestión de recursos y servicios

Gerencia del talento humano

Reciban cordiales saludos y éxitos en sus labores diarias.

Por este medio se hace del conocimiento a todo el personal que, con el fin de mejorar todos los procesos y proporcionar una mejora continua esta municipalidad ha tomado a bien beneficiar a este departamento con capacitaciones respecto a “Clima laboral”.

Es así que, se realizarán capacitaciones los días sábados en horario de 08:00 a.m. a 12:30 m.d., en la sala de capacitaciones de la gerencia del talento humano.

Es importante mencionar que, las capacitaciones son de carácter obligatorio y que al finalizar las jornadas se realizará una evaluación para comprobar el conocimiento adquirido en las mismas.

Atentamente,

Jefe del departamento de control de bienes

PROPUESTA DE DIPLOMA DE PARTICIPACIÓN

ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR



OTORGA EL PRESENTE

DIPLOMA DE PARTICIPACIÓN

A: _____

Por la asistencia a las capacitaciones orientadas al fortalecimiento del clima laboral del Departamento de Control de Bienes de esta institución.

San Salvador, a los ___ del mes ___ de año 2024

Gerente del Talento Humano

Director de Administración

15. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL PARA FORTALECER EL AMBIENTE LABORAL DEL PERSONAL EN EL DEPARTAMENTO DE CONTROL DE BIENES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR

El proceso de implementación en el departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador, involucra factores como cambiar la mentalidad de los colaboradores con la finalidad de lograr una aceptación e integración a nuevos cambios o procesos.

15.1 OBJETIVOS

Presentar las distintas actividades que se llevarán a cabo durante la implementación de la propuesta a las autoridades encargadas del departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador.

Mejorar los factores que inciden en el clima organizacional para la aplicación de la propuesta.

Indicar los tiempos y costos en que incide para la utilización de la propuesta.

15.2 POLÍTICAS PARA LA EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

- a. La dirección de administración será la encargada de gestionar la propuesta ante el concejo municipal para la aprobación.
- b. Deberán participar los colaboradores y jefe del departamento en el desarrollo de la propuesta.
- c. La gerencia del talento humano en coordinación con el jefe del departamento, revisarán, analizarán y actualizarán cada año, la lista de factores a evaluar, de acuerdo a la necesidad de ésta.

15.3 ESTRATEGIAS PARA LA EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

- a. Realizar reuniones constantes cuando surja un cambio o nuevas decisiones para que todo el personal este informado.
- b. De acuerdo con los datos obtenidos, realizar propuestas de solución para mejorar y fortalecer el ambiente laboral.
- c. Considerar los recursos necesarios para la realización de la propuesta.

15.4 RECURSOS

Para la implementación de la propuesta en el departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador se deben tener en cuenta recursos los cuales se detallan a continuación:

RECURSOS HUMANOS

Se requiere de la participación del personal, autoridades de alto nivel jerárquico, y entidades que puedan contribuir al desarrollo de las distintas capacitaciones para que la propuesta sea efectiva, y poder obtener un impacto positivo y exitoso en las diferentes actividades, permitiendo fortalecer el ambiente laboral del personal.

RECURSOS TÉCNICOS

Para el desarrollo de las funciones de manera adecuada los recursos técnicos son el de mobiliario y equipo, proyector, papelería y útiles, pizarra, sala de reuniones, entre otros. Cabe mencionar que parte de estos recursos ya los tiene la institución por lo que no se realiza ningún desembolso adicional.

RECURSOS FINANCIEROS

Se deduce que los costos para la puesta en marcha de la propuesta serán cubiertos por fondos propios de la alcaldía que son recolectados por los diferentes ingresos que la alcaldía

maneja. A continuación, se detalla el cuadro resumen del presupuesto de gastos que refleja los montos que se requieren para implementar dicha propuesta:

Gastos para la implementación de la propuesta	Totales
Presupuesto para condiciones ambientales de trabajo/ambiente físico	\$7,871.80
Presupuesto de las capacitaciones	\$568.30
Presupuesto de materiales para las capacitaciones	\$461.50
Total, de la propuesta	\$8,901.60

Las cantidades antes descritas ya incluyen IVA.

A continuación, se detalla cada uno de los gastos para la implementación de la propuesta:

Se propone mejorar el ambiente físico del departamento respecto a iluminación, ventilación u otra renovación, que permita crear las condiciones idóneas para el óptimo desarrollo de las actividades de todos los colaboradores.

El encargado de la adecuación de las instalaciones físicas del departamento de control de bienes será el departamento de servicios generales.

Presupuesto para condiciones ambientales de trabajo/ambiente físico			
Descripción	Cantidad	Precio unitario	Total
Adecuación de instalaciones físicas (compra de lámparas, mantenimientos de aires acondicionados, pintura y compra de juego comedor)	1	\$3,500.00	\$3,500.00
Escritorios	5 unidades	\$148.59	\$742.95
Sillas	5 unidades	\$125.98	\$629.90
Archivero metálico con llave	3 unidades	\$122.80	\$614.00

Mesas circulares para reuniones	1 unidad	\$139.95	\$139.95
Computadoras de escritorio	3 unidades	\$449.00	\$2,245.00
Total			\$7,871.80

Los precios ya incluyen IVA.

Presupuesto de las capacitaciones			
N°	Nombre de la capacitación	Costo unitario	Costo Total
1	Motivación laboral	\$27.10	\$27.10
2	Relaciones interpersonales	\$27.10	\$27.10
3	Liderazgo	\$27.10	\$27.10
4	Comunicación efectiva	\$27.08	\$27.10
5	Curso de office	\$27.08	\$27.10
6	Curso básico de ortografía y técnicas de redacción	\$27.08	\$27.10
7	Curso de gestión y control de inventarios	\$27.08	\$27.10
8	Curso básico de contabilidad	\$27.08	\$27.10
9	Refrigerio (croissant, panini, sándwich, pizzas personales, café, soda y agua)	\$351.50	\$351.50
Total, a pagar			\$568.30

Para el presupuesto de refrigerio, los precios ya incluyen IVA.

El costo unitario de cada capacitación está calculado conforme a las horas extras a cancelar al jefe del departamento de capacitaciones, por ser la persona encargada para impartir los temas. Reduciendo así los costos para la municipalidad debido que, ya se cuenta con el recurso humano especializado en el área.

Los refrigerios están presupuestados por 8 capacitaciones programadas, para los 18 colaboradores, a excepción de la capacitación de la capacitación de liderazgo que está programada para el jefe y coordinador del departamento de control de bienes, gerente de gestión de recursos y servicios y director de administración. En todas las capacitaciones se incluye el refrigerio del facilitador que impartirá las capacitaciones.

Para impartir las diferentes capacitaciones, es necesario la utilización de diferentes útiles, se detalla:

Presupuesto de materiales para las capacitaciones			
Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo total
1	Resma de papel bond para realizar evaluaciones y actividades	\$5.50	\$5.50
2	Caja de bolígrafos 12 unidades	\$2.50	\$5.00
1	Bocina	\$25.00	\$25.00
188	Diplomas de participación	\$2.00	\$376.00
1	Imprevistos	\$50.00	\$50.00
Total, a pagar			\$461.50

Los precios ya incluyen IVA.

Los diplomas de participación están presupuestados dos por participantes, debido que, un diploma será entregado a cada colaborador y un diploma será archivado en el expediente laboral de la institución.

Para que la propuesta antes detallada sea puesta en marcha, se recomienda a la dirección de administración que solicite al concejo municipal los fondos conforme a los presupuestos detallados anteriormente.

17. BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

1. Chiavenato, Idalberto. Administración De Recursos Humanos, 5ª edición, Editorial Mc Graw Hill, año 1999.
2. Chiavenato, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. 7ª edición: Mc Graw Hill, México, año 2006.
3. Chiavenato, Idalberto., “Administración de Recursos Humanos, El capital Humano de las Organizaciones”, McGraw-Hill. México, 2007.
4. Chiavenato, Idalberto, Comportamiento Organizacional, 2ª Edición, McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V., México, año 2009.
5. Chiavenato, Idalberto, Administración de Recursos Humanos, El Capital Humano de las Organizaciones, McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V., México, 9º edición, año 2009.
6. Chiavenato, Idalberto. El capital humano de las organizaciones, 9ª edición, McGraw-Hill/Interamericana México 2011.
7. Dessler Gary. Administración de recursos humanos, Decimoprimer Edición, Pearson Educación, México 2009.
8. Koontz, Harold, Weihrich, Heinz, Administración “una perspectiva global”, 14ª edición, editorial Mc Graw Hill, México, 2012.
9. Ramos Felipe, Rosado Marina y otros. “Diseño de instrumento para evaluar el Clima Organizacional en un Complejo Petroquímico del Estado de Veracruz”. México. 2012.
10. Robbins, Stephen P., Comportamiento Organizacional. 13a ed., Pearson Educación, México 2009.
11. Robbins, Stephen P., Coulter, Mary, “Administración”, 8va edición, Pearson educación, México, 2005.
12. Robbins, Stephen P. y Mary Coulter, Administración, 10º edición, Pearson educación, México, 2010.
13. Serrano Ramírez, Américo Alexis. Administración I y II Segunda Edición, Talleres Gráficos UCA, San Salvador El Salvador, Año 2011.

14. Werther, B. William. PhD. Davis, Keith. Administración de Recursos Humanos, El capital humano de las empresas. Sexta edición, McGraw-Hill/Interamericana, México 2008.

LEYES

1. Constitución de República de El Salvador, Decreto Constituyente N°38, Diario Oficial N° 234, Tomo N° 281 publicado el 15 de diciembre de 1983.
2. Código de trabajo, Decreto Legislativo N° 15, Diario Oficial N° 142, Tomo N°236, publicado el 31 de Julio de 1972.
3. Código Municipal. Decreto legislativo N° 274 de fecha 31 de enero de 1986.
4. Ley del Seguro Social, decreto Legislativo N° 1263, de 3 de diciembre de 1953 y publicada en el Diario Oficial 226, Tomo 161 del 11 de diciembre de 1953.
5. Ley Integral del Sistema de Pensiones. Decreto legislativo No. 614, Diario Oficial No. 241, Tomo 437, publicado el 21 de diciembre del 2022.
6. Ley de la Corte de Cuentas de la República. Decreto Legislativo No. 438 de fecha 31 de agosto de 1995. Diario Oficial No.176, Tomo 328, publicado el 25 de septiembre de 1995.
7. Ley de la Carrera Administrativa Municipal. Decreto legislativo No. 1039 de fecha 26 de mayo de 2006. Diario Oficial No. 103, Tomo 271, publicado el 6 de junio de 2006.
8. Normas Técnicas de Control Interno Específicas de la Municipalidad de San Salvador. Decreto Legislativo No. 03 de fecha 24 de noviembre de 2010. Diario Oficial No. 232. Tomo 389, publicado el 10 de diciembre de 2010.

TRABAJOS DE GRADUACIÓN

1. Guevara P., Ximena. “Clima organizacional nivel de satisfacción en la unidad educativa particular La Dolorosa”. Año 2017.
2. Vásquez Sánchez, Abraham. “Consultoría sobre el Clima Organizacional para el fortalecimiento del desempeño laboral del personal docente y administrativo de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador”. Año 2015.

SITIOS WEB

1. <http://www.sansalvador.gob.sv/>
2. <https://www.significados.com/clima-organizacional/>
3. <https://corganizacional1.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/02/el-clima-de-trabajo-en-las-organizaciones.pdf>
4. <https://sites.google.com/site/nuevadmon/desarrollo-organizacional-do/clima-organizacional/modelo-de-litwin-y-stinger-sobre-clima-organizacional>
5. <https://corganizacional1.wordpress.com/caracteristicas/>
6. <https://www.hipnosyhermes.com/la-importancia-de-lograr-un-buen-clima-organizacional-en-las-empresas/>
7. <https://www.gsh.com.co/blog/por-que-es-importante-la-evaluacion-del-clima-organizacional-en-las-empresas/>
8. <http://3ccultura.com/blogs/encuesta-de-clima-laboral-ventajas-y-desventajas/index.php>
9. <https://conceptodefinicion.de/trabajo-en-equipo/>
10. <https://www.significados.com/companerismo/>

ANEXOS

Ciudad Universitaria, 30 de agosto de 2022

Señor
Anibal Osvaldo Maradiaga Barrera
Jefe del Departamento de Control de Bienes
Alcaldía Municipal de San Salvador
Presente.

Respetable Sr. Maradiaga, enviamos un cordial saludo y éxitos en sus labores cotidianas.

Por este medio, hacemos la atenta solicitud para que tan prestigiosa Municipalidad, pueda ser partícipe del proceso de trabajo de grado de las estudiantes Wendy Maricela Quijano Portillo, Karla Elizabeth Reyes Fuentes y Xenia Carolina Guzmán Gálvez, ya que en su calidad de Egresadas de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, realizarán propuestas sobre la temática del Clima Laboral, favoreciendo al Departamento de Control de Bienes de la Municipalidad de San Salvador y al finalizar dicho aporte, las estudiantes se comprometen a entregar una copia de la propuesta como resultado de la información que se les proporcione a las mismas. Es importante mencionar que, toda la información recopilada será tratado confidencialmente, puesto que, lleva fines académicos y de utilidad para su Departamento.

Así también, se solicita de ser posible carta de aceptación para que las estudiantes desarrollen el trabajo de grado denominado "Evaluación del Clima Organizacional para fortalecer el ambiente laboral del personal en el Departamento de Control de Bienes de la Alcaldía Municipal de la Ciudad de San Salvador", y para un mayor contacto con las estudiantes, se proporciona la siguiente información:

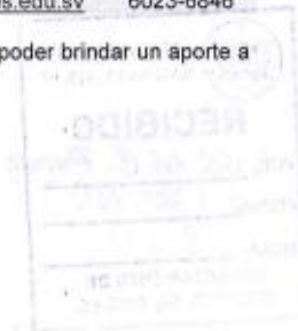
Nombre completo	Carné	Correo electrónico	Número de contacto
Xenia Carolina Guzmán Gálvez	GG13093	gg13093@ues.edu.sv	7199-0950
Wendy Maricela Quijano Portillo	QP11006	qp11006@ues.edu.sv	7772-0511
Karla Elizabeth Reyes Fuentes	RF13021	rf13021@ues.edu.sv	6023-6846

Esperando contar con una respuesta favorable de su parte, y poder brindar un aporte a su Departamento, me despido.

Atentamente,



MSc. Abraham Vásquez Sánchez
Director Escuela de Administración de Empresas
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de El Salvador



ALCALDÍA DE
SAN SALVADOR

RECIBIDO

POR: Bel del C. Puente

FECHA: 1 SEP 2022

HORA: 8:20

DEPARTAMENTO DE
CONTROL DE BIENES

[Handwritten signature]

CARTA DE ACEPTACIÓN-COMPROMISO



ALCALDÍA DE
SAN SALVADOR

DEPARTAMENTO DE
CONTROL DE BIENES

San Salvador, 01 de septiembre de 2022

**MSc.
Abraham Vásquez Sánchez
Director Escuela de Administración de Empresas
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de El Salvador
Presente**

Respetable Máster Vásquez, enviamos un cordial saludo, deseando éxitos en tan ardua labor para la formación de profesionales de este país.

La Alcaldía Municipal de San Salvador, se encuentra comprometida con el desarrollo social, cultural y educativo, tal como se refleja en nuestros programas con el fin de contribuir a este municipio y país.

Por lo que, se hace de su conocimiento que, la Alcaldía Municipal de San Salvador y en especial este Departamento se encuentra en total disposición de brindar la información necesaria para que las alumnas Xenia Guzmán, Karla Reyes y Wendy Quijano realicen su trabajo de graduación de la mejor manera posible y así también, efectuar propuestas sobre el Clima Organizacional de esta dependencia de dicha Municipalidad.

Esperando que las actividades programadas relacionadas a dicho trabajo se desarrollen de la mejor manera posible, me despido.

Cordialmente,



Anibal Osvaldo Maradiaga Barera
Jefe Departamento de Control de Bienes
Alcaldía Municipal de San Salvador.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS



Cuestionario dirigido al personal del departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador, para la evaluación del clima organizacional.

Objetivo: Recopilar información relacionada con el clima organizacional que permita evaluar la situación actual en el departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador. De antemano se agradece la atención al presente y su valiosa colaboración. Asimismo, se garantiza que la información es estrictamente para fines académicos y tratada confidencialmente.

Indicaciones: Conteste con la mayor sinceridad posible las preguntas que se presentan a continuación y señale con una “x” en los casos que aplique la respuesta que usted considere conveniente.

A. Generalidades del encuestado

Género

Masculino Femenino

Edad

De 18 a 25 años

De 26 a 33 años

De 34 a 41 años

De 42 a 48 años

De 49 años o más

Nivel académico

a. Bachiller

b. Técnico

c. Licenciado

d. Otros

Especifique _____

Tiempo de laborar en la alcaldía _____

B. Preguntas de contenido básico

Objetivo: conocer la motivación que tienen los empleados de la alcaldía municipal de San Salvador.

1. ¿La alcaldía le ofrece oportunidades para un desarrollo profesional, becas, cursos académicos o algún otro beneficio?

Siempre ____ Con frecuencia ____ Algunas veces ____ Casi nunca ____ Nunca ____

2. ¿Cuándo se reconoce su capacidad, esfuerzo y dedicación esto le motiva a realizar mejor su trabajo?

Siempre ____ Con frecuencia ____ Algunas veces ____ Casi nunca ____ Nunca ____

3. ¿La institución le ofrece beneficios que contribuyen a estar satisfecho y con una constante motivación?

Siempre ____ Con frecuencia ____ Algunas veces ____ Casi nunca ____ Nunca ____

4. ¿Existen prestaciones que sean adicionales que sean adicionales y que le gustaría como empleado?

Siempre ____ Con frecuencia ____ Algunas veces ____ Casi nunca ____ Nunca ____

Objetivo: identificar los tipos de relaciones interpersonales que actualmente existe entre los colaboradores del departamento de control de bienes.

5. En caso de presentarse un conflicto laboral con alguno de sus compañeros de trabajo, ¿busca solucionarlo de manera respetuosa?

Siempre ____ Con frecuencia ____ Algunas veces ____ Casi nunca ____ Nunca ____

6. ¿Considera que hay compañerismo en el departamento de control de bienes?

Siempre ____ Con frecuencia ____ Algunas veces ____ Casi nunca ____ Nunca ____

7. ¿Considera que la buena relación laboral entre sus compañeros de trabajo permite realizar de una mejor manera sus actividades?

Siempre ____ Con frecuencia ____ Algunas veces ____ Casi nunca ____ Nunca ____

Objetivo: conocer el tipo de liderazgo actual por parte de las jefaturas en el departamento de control de bienes.

8. En su opinión, ¿existe un buen liderazgo por parte de la jefatura y coordinador?

Siempre ____ Con frecuencia ____ Algunas veces ____ Casi nunca ____ Nunca ____

9. Al momento de asignar tareas, ¿se les proporciona ayuda por parte de las jefaturas?

Siempre ____ Con frecuencia ____ Algunas veces ____ Casi nunca ____ Nunca ____

10. Para conocer el tipo de liderazgo que existe actualmente, marque con una “X” la opción que considera que aplican sus jefes inmediatos.

Detalle	Aplica
Promueve la participación de los colaboradores para la toma de decisiones cuando es necesario	
Influye de manera positiva para el logro de los objetivos y metas establecidas de los empleados tanto a nivel personal y laboral	
Algunas veces escucha recomendaciones para la toma de decisiones	
No escucha recomendaciones y/o sugerencias y se limita a dar ordenes	
Delega toda la responsabilidad para la toma de decisiones	

Objetivo: identificar la manera en que se desarrolla el trabajo en equipo y la interacción de los empleados entre sí.

11. ¿El departamento promueve el trabajo en equipo para el logro de objetivos y metas?

Siempre ____ Con frecuencia ____ Algunas veces ____ Casi nunca ____ Nunca ____

12. ¿Colabora con las actividades que no son parte de sus funciones cuando existe demasiada carga laboral?

Siempre ____ Con frecuencia ____ Algunas veces ____ Casi nunca ____ Nunca ____

Objetivo: Examinar la percepción que tienen los empleados sobre la comunicación dentro del departamento de control de bienes

13. ¿Están definidos los canales de comunicación entre la Dirección y diferentes áreas de la entidad?

Siempre ____ Con frecuencia ____ Algunas veces ____ Casi nunca ____ Nunca ____

14. ¿En el departamento se maneja la comunicación efectiva?

Siempre ____ Con frecuencia ____ Algunas veces ____ Casi nunca ____ Nunca ____

15. ¿Se les comunica con anticipación sobre los cambios que se hacen dentro del departamento con respecto al trabajo?

Siempre ____ Con frecuencia ____ Algunas veces ____ Casi nunca ____ Nunca ____

16. ¿Cómo considera la comunicación con su jefe inmediato y compañeros de trabajo?

Excelente ____ Muy buena ____ Buena ____ Regular ____ Mala ____

Objetivo: Conocer las condiciones del ambiente físico en el que se desarrollan las actividades laborales.

17. ¿El espacio físico en su área de trabajo, le permite movilizarse cómodamente y con seguridad, facilitando el desarrollo de sus funciones?

Siempre ____ Con frecuencia ____ Algunas veces ____ Casi nunca ____ Nunca ____

18. ¿La ventilación en el área donde usted trabaja, es apropiada para el desarrollo de sus tareas?

Siempre ____ Con frecuencia ____ Algunas veces ____ Casi nunca ____ Nunca ____

19. ¿El área donde usted desempeña sus actividades, cuenta con una adecuada iluminación?

Siempre ____ Con frecuencia ____ Algunas veces ____ Casi nunca ____ Nunca ____

Objetivo: identificar las necesidades de capacitación respecto a funciones asignadas a los colaboradores

20. ¿Recibe capacitaciones apropiadas a sus funciones y a tiempo para alcanzar los objetivos laborales?

Siempre ____ Con frecuencia ____ Algunas veces ____ Casi nunca ____ Nunca ____

Agradeciendo la atención y tiempo al presente.

Encuestó: Guzmán Gálvez, Xenia Carolina

Quijano Portillo, Wendy Maricela

Reyes Fuentes, Karla Elizabeth

Fecha: jueves, 09 de marzo de 2023

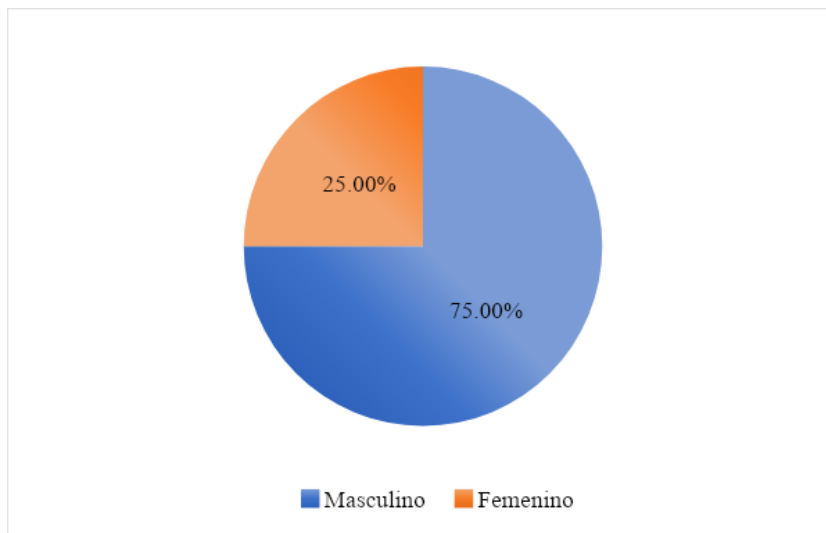
TABULACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Generalidades del encuestado

i. Género

Objetivo: Conocer el género de los colaboradores asignados al departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa %
Masculino	12	75.00%
Femenino	4	25.00%
Totales	16	100.00%

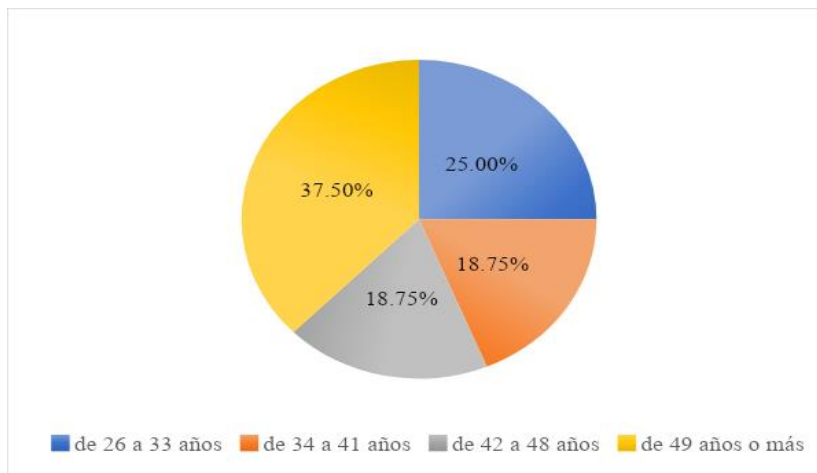


Interpretación: en el departamento de control de bienes, la mayor parte de los colaboradores son hombres y esto según lo comentado por los mismos se debe a, el esfuerzo físico solicitado en las actividades que se desarrollan en el departamento.

ii. Edad

Objetivo: Conocer la edad de los colaboradores que conforman el departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa %
de 18 a 25 años	0	0.00%
de 26 a 33 años	4	25.00%
de 34 a 41 años	3	18.75%
de 42 a 48 años	3	18.75%
de 49 años o más	6	37.50%
Totales	16	100.00%

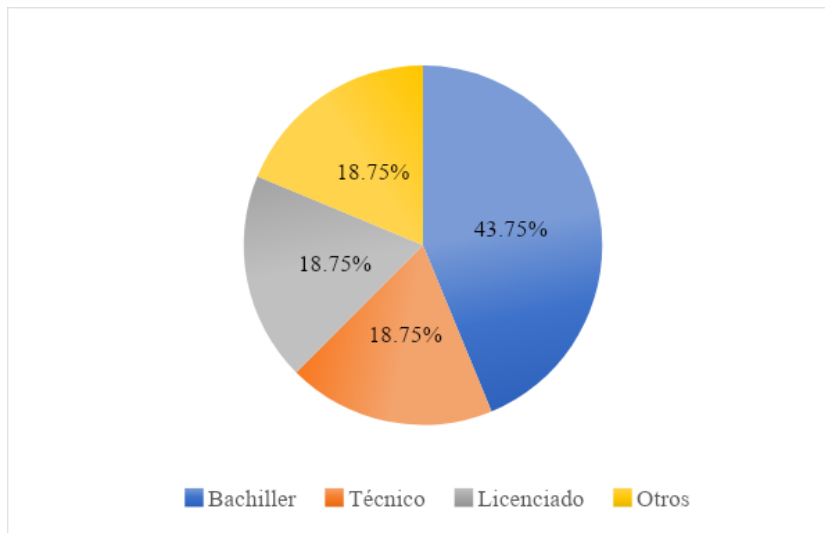


Interpretación: la mayor parte de los colaboradores del departamento de control bienes se encuentran en la edad de 49 años o más, seguido del rango de 26 a 33 años. Es importante mencionar que, a pesar del esfuerzo físico requerido en dicho departamento, no se encuentra laborando ninguna persona del rango de 18 a 25 años. Demostrando que la mayor parte de colaboradores cuenta con una mayor experiencia laboral relacionada positivamente con el rendimiento y responsabilidad.

iii. Nivel académico

Objetivo: Conocer el grado académico de los colaboradores que forman parte del departamento de control de bienes

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa %
Bachiller	7	43.75%
Técnico	3	18.75%
Licenciado	3	18.75%
Otros	3	18.75%
Totales	16	100.00%

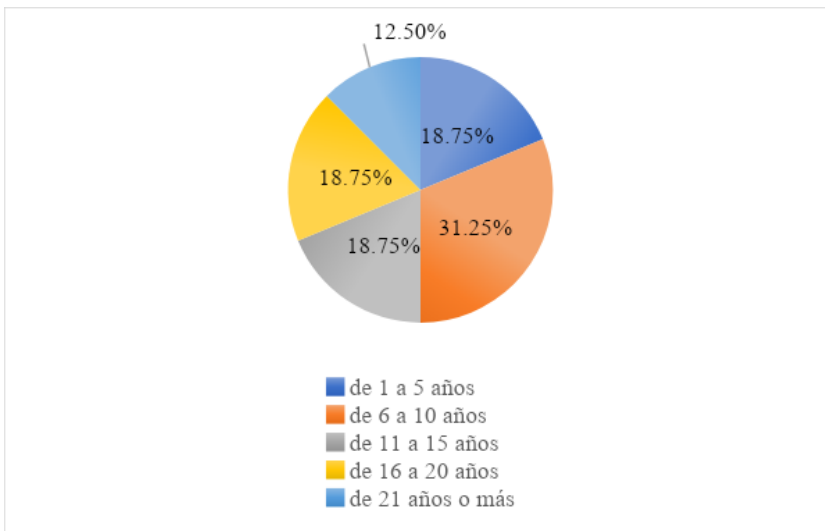


Interpretación: el 56.25% de los colaboradores pertenecientes al departamento de control de bienes, culminaron la educación superior, desde técnicos, licenciaturas e ingenierías, lo cual contribuyente al cumplimiento de tareas asignadas, permite adquirir nuevos conocimientos y habilidades, por otra parte, pero no menos importante, 7 integrantes de dicho departamento han finalizado sus estudios de educación media.

iv. Tiempo de laborar

Objetivo: Conocer el tiempo que los colaboradores llevan en laborando dentro de la municipalidad

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa %
de 1 a 5 años	3	18.75%
de 6 a 10 años	5	31.25%
de 11 a 15 años	3	18.75%
de 16 a 20 años	3	18.75%
de 21 años o más	2	12.50%
Totales	16	100.00%



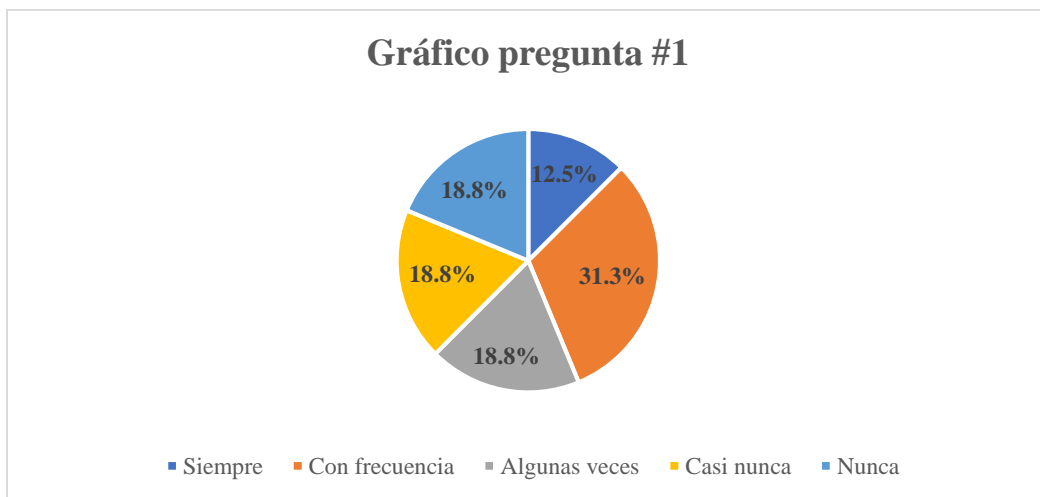
Interpretación: de los 16 colaboradores del departamento de control de bienes, el 50% tiene 11 años o más de formar parte de la alcaldía municipal de San Salvador, lo que puede traducirse que conocen el entorno en el que se rodean y las actividades asignadas a su área de trabajo, de igual manera puede influir en la situación de un colaborador y reportarle algún beneficio laboral como la capacidad de ascender en la empresa, conservar el puesto de trabajo.

Preguntas de contenido básico

Pregunta número 1: ¿La alcaldía le ofrece oportunidades para un desarrollo profesional, becas, cursos académicos o algún otro beneficio?

Objetivo: Investigar si la alcaldía les ofrece a sus colaboradores oportunidades para su desarrollo profesional y/o personal.

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa %
Siempre	2	12.5%
Con frecuencia	5	31.3%
Algunas veces	3	18.8%
Casi nunca	3	18.8%
Nunca	3	18.8%
Total	16	100%

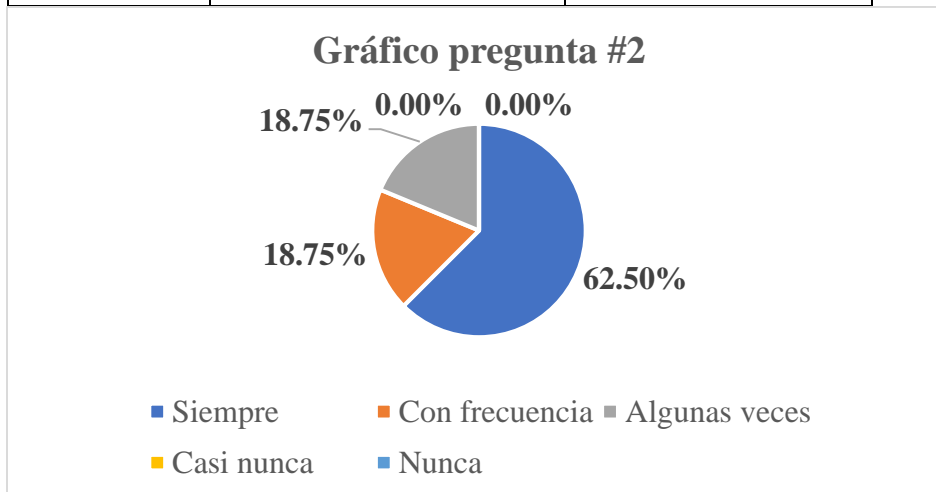


Interpretación: a pesar que, la mitad de los colaboradores tienen entre 11 años o más de pertenecer a la institución, ocasionalmente conocen las oportunidades que la misma les proporciona, y que podría decirse que, esto se debe a la falta de comunicación entre las áreas encargadas y demás departamentos que conforman la comuna.

Pregunta número 2: ¿cuándo se reconoce su capacidad, esfuerzo y dedicación esto le motiva a realizar mejor su trabajo?

Objetivo: Identificar si los colaboradores perciben que la municipalidad reconoce que su esfuerzo es recompensado.

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa %
Siempre	10	62.50%
Con frecuencia	3	18.75%
Algunas veces	3	18.75%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
Total	16	100.00%

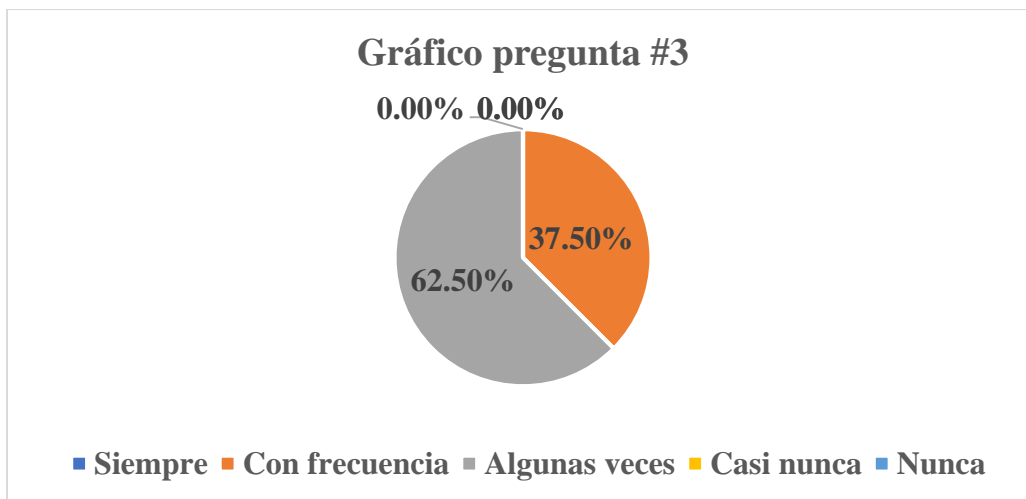


Interpretación: se puede decir que en su totalidad el personal se siente motivado porque siente que se reconoce su esfuerzo, siendo así el logro de un buen desempeño en las tareas laborales. No obstante, siempre se debe de mejorar el compromiso y motivación entre colegas.

Pregunta número 3: ¿La institución le ofrece beneficios que contribuyen a estar satisfecho y con una constante motivación?

Objetivo: Conocer si los beneficios ya otorgados por la municipalidad, contribuyente a la motivación de los colaboradores.

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa %
Siempre	0	0.00%
Con frecuencia	6	37.50%
Algunas veces	10	62.50%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
Total	16	100.00%

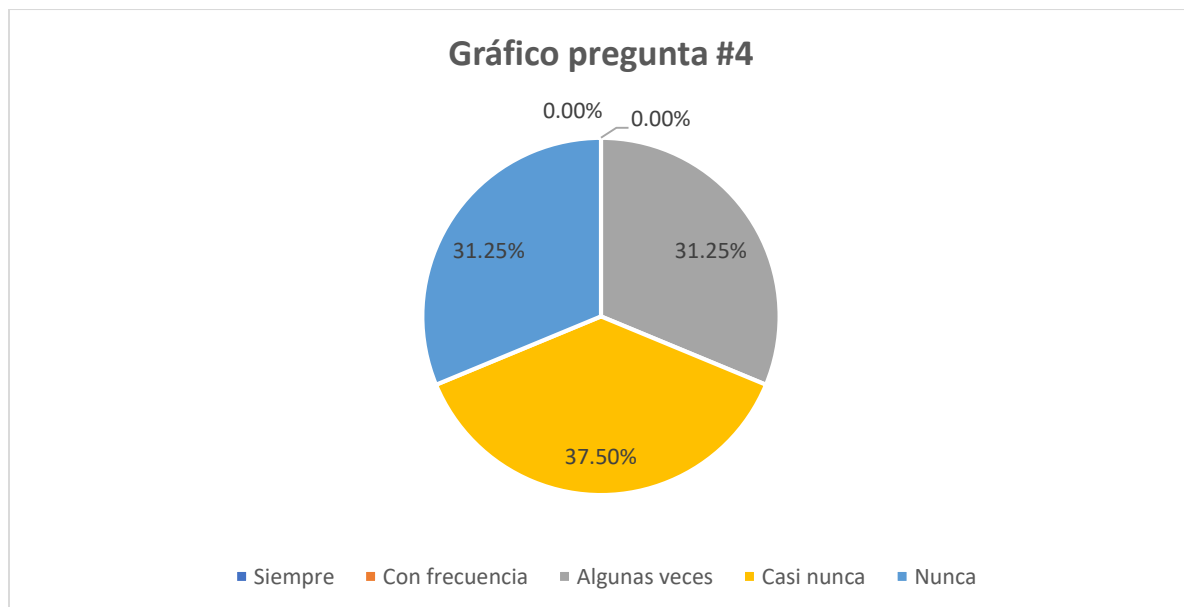


Interpretación: no se puede determinar que los colaboradores se encuentran satisfechos con las prestaciones proporcionadas actualmente. Esto se podría interpretar que no se encuentra alineado a las necesidades de los trabajadores. Puesto que la institución debe prestar atención porque la minoría manifiesta que están identificados con lo que ofrecen, y la mayoría indica que algunas veces ofrecen beneficios que ayudan en complacer sus necesidades.

Pregunta número 4: ¿Existen prestaciones que sean adicionales y que le gustaría como empleado?

Objetivo: Verificar si los colaboradores cuentan con las prestaciones que son adicionales y que les gustaría como empleados.

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa %
Siempre	0	0.00%
Con frecuencia	0	0.00%
Algunas veces	5	31.25%
Casi nunca	6	37.50%
Nunca	5	31.25%
Total	16	100.00%

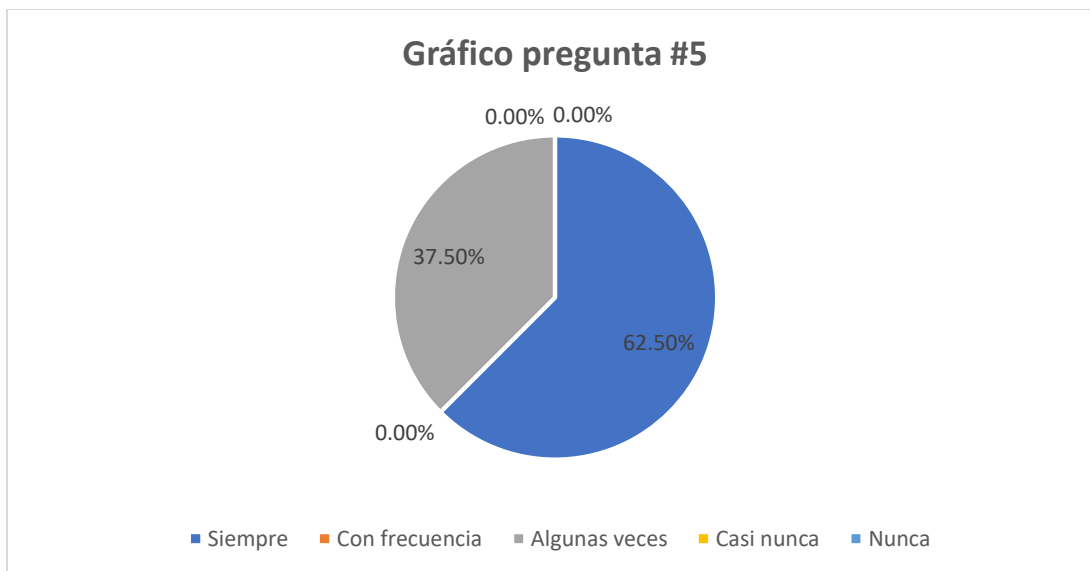


Interpretación: los colaboradores manifiestan que no perciben prestaciones que sean adicionales, sin embargo, se debe destacar que al otorgar otro tipo de prestación ayudaría como incentivo para el personal.

Pregunta número 5: En caso de presentarse un conflicto laboral con alguno de sus compañeros de trabajo, ¿busca solucionarlo de manera respetuosa?

Objetivo: Identificar si los conflictos laborales que surgen en el departamento de control de bienes, logran ser solucionados.

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa %
Siempre	10	62.50%
Con frecuencia	0	0.00%
Algunas veces	6	37.50%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
Total	16	100.00%

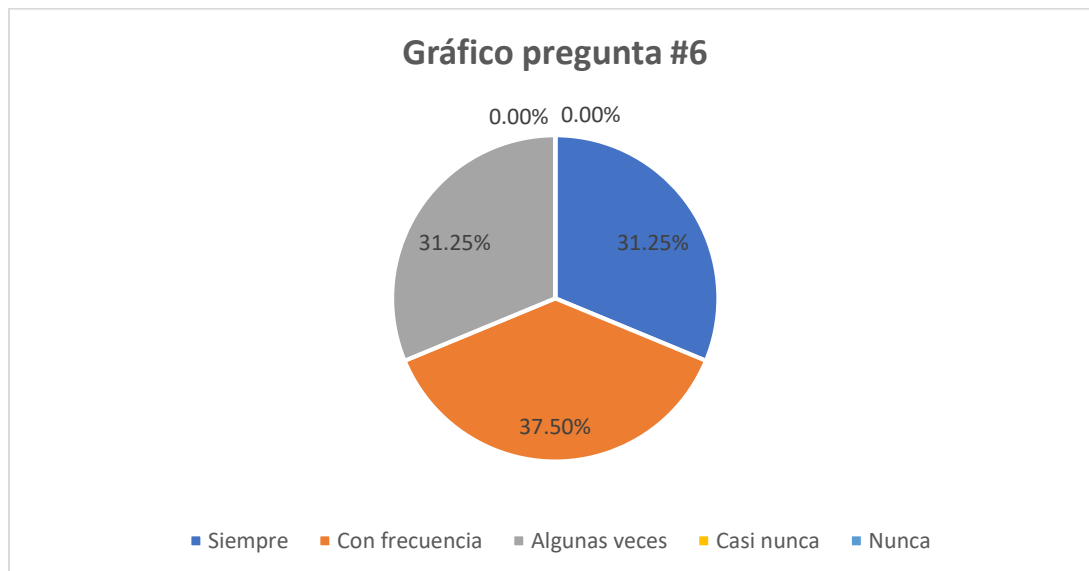


Interpretación: en pocas palabras, existe un pequeño porcentaje que considera que los conflictos algunas veces se solucionan de manera respetuosa, siendo positivo para la convivencia entre los compañeros del departamento de control de bienes.

Pregunta número 6: ¿Considera que hay compañerismo en el departamento de control de bienes?

Objetivo: Identificar el compañerismo que existen en el departamento de control de bienes.

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa %
Siempre	5	31.25%
Con frecuencia	6	37.50%
Algunas veces	5	31.25%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
Total	16	100.00%

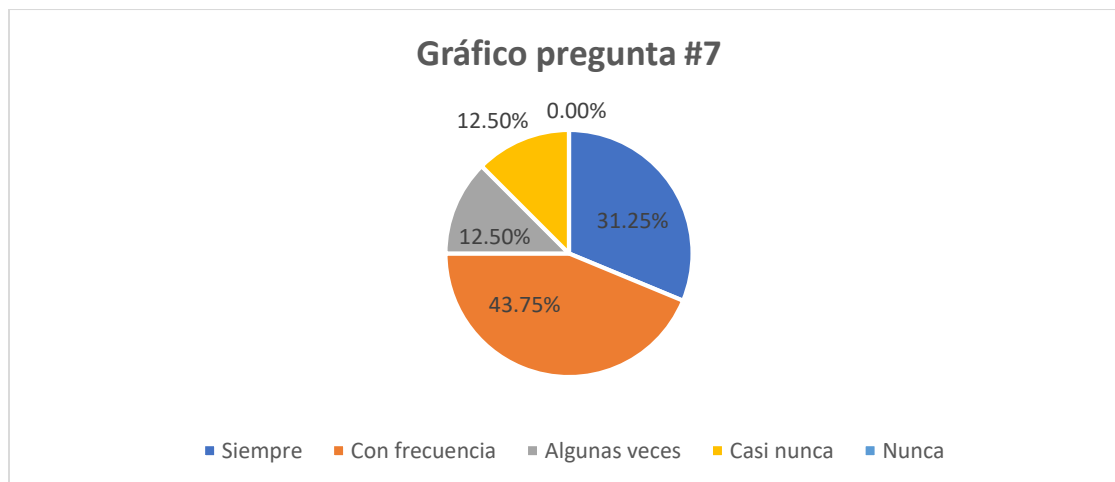


Interpretación: acorde a la información, se puede percibir que en ocasiones existe un compañerismo como tal, lo que genera inestabilidad en el clima organizacional y laboral del departamento de control de bienes así también la resolución de problemas, por lo que se produce incertidumbre al logro de objetivos y metas dentro de la institución.

Pregunta número 7: ¿Considera que la buena relación laboral entre sus compañeros de trabajo permite realizar de una mejor manera sus actividades?

Objetivo: Identificar si la buena relación entre compañeros interfiere en el desempeño de las actividades.

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa %
Siempre	5	31.25%
Con frecuencia	7	43.75%
Algunas veces	2	12.50%
Casi nunca	2	12.50%
Nunca	0	0.00%
Total	16	100.00%

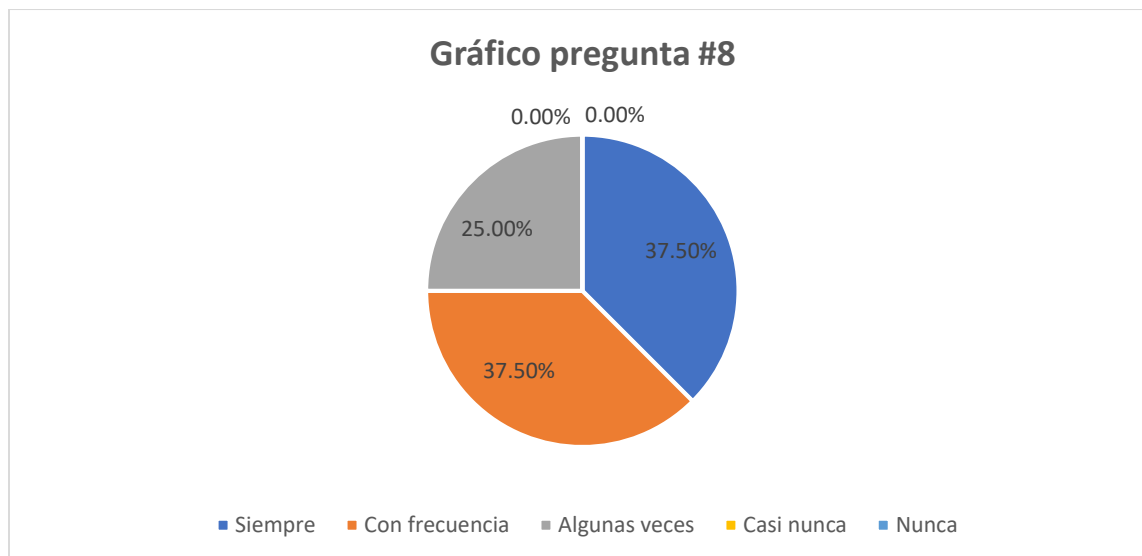


Interpretación: los colaboradores del departamento de control de bienes, consideran que las buenas relaciones laborales influyen de manera positiva en su área de trabajo. Siendo beneficioso para la institución ya que permite alcanzar los objetivos establecidos.

Pregunta número 8: En su opinión, ¿existe un buen liderazgo por parte de la jefatura y coordinador?

Objetivo: Conocer la opinión del personal a cerca de la capacidad de liderazgo por parte de la jefatura y coordinador.

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa %
Siempre	6	37.50%
Con frecuencia	6	37.50%
Algunas veces	4	25.00%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
Total	16	100.00%

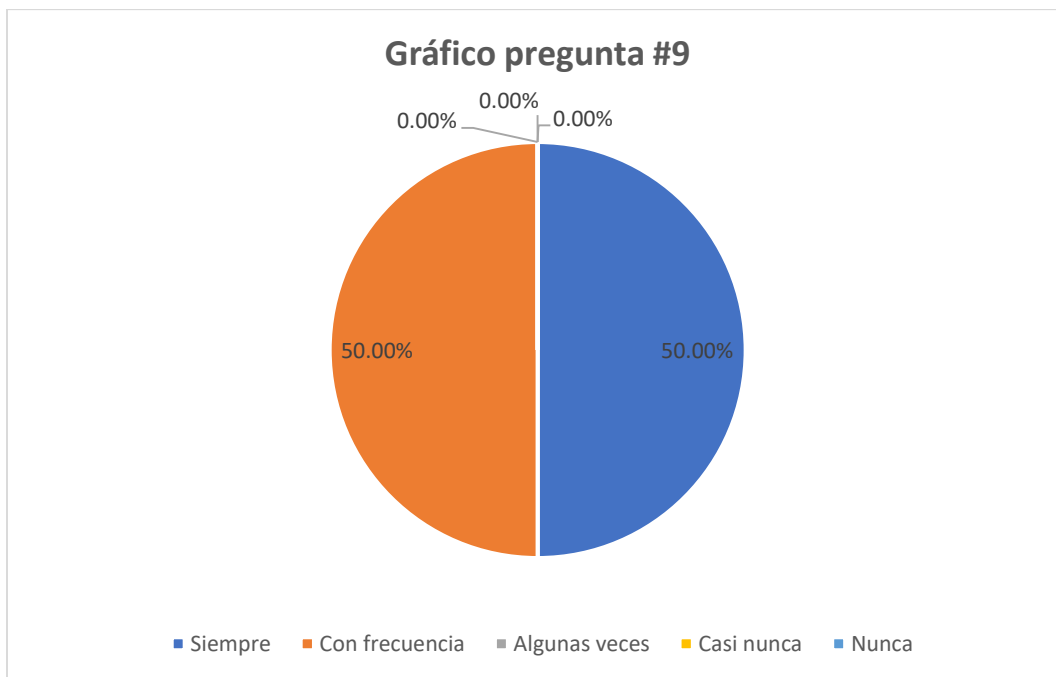


Interpretación: Un líder dirige y trabaja a la par de los trabajadores y no solo se limita a dar órdenes. Los colaboradores aseguran que los superiores tienen la capacidad de influir de forma positiva en el equipo de trabajo lo que les motiva a realizar en confianza sus actividades laborales.

Pregunta número 9: Al momento de asignar tareas, ¿se les proporciona ayuda por parte de las jefaturas?

Objetivo: Identificar si prevalece el valor de la cooperación entre jefes y colaboradores.

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa %
Siempre	8	50.00%
Con frecuencia	8	50.00%
Algunas veces	0	0.00%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
Total	16	100.00%



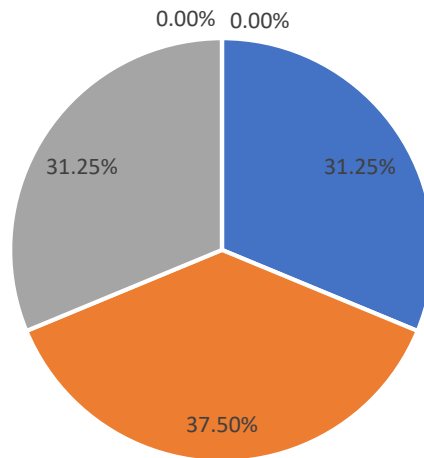
Interpretación: se puede observar que existe un ambiente de ayuda entre jefaturas y colaboradores, dado que al presentar algún inconveniente reciben apoyo de los superiores para la pronta solución, siendo positivo ya que la felicidad y el agradecimiento aumenta, y también el éxito de la entidad.

Pregunta número 10: Para conocer el tipo de liderazgo que existe actualmente, marque con una “X” la opción que considera que aplican sus jefes inmediatos.

Objetivo: identificar el tipo de liderazgo que aplican los jefes en el departamento de control de bienes.

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa %
Promueve la participación de los colaboradores para la toma de decisiones cuando es necesario	5	31.25%
Influye de manera positiva para el logro de los objetivos y metas establecidas de los empleados tanto a nivel personal y laboral	6	37.50%
Algunas veces escucha recomendaciones para la toma de decisiones	5	31.25%
No escucha recomendaciones y/o sugerencias y se limita a dar ordenes	0	0.00%
Delega toda la responsabilidad para la toma de decisiones	0	0.00%
Total	16	100.00%

Gráfico pregunta #10



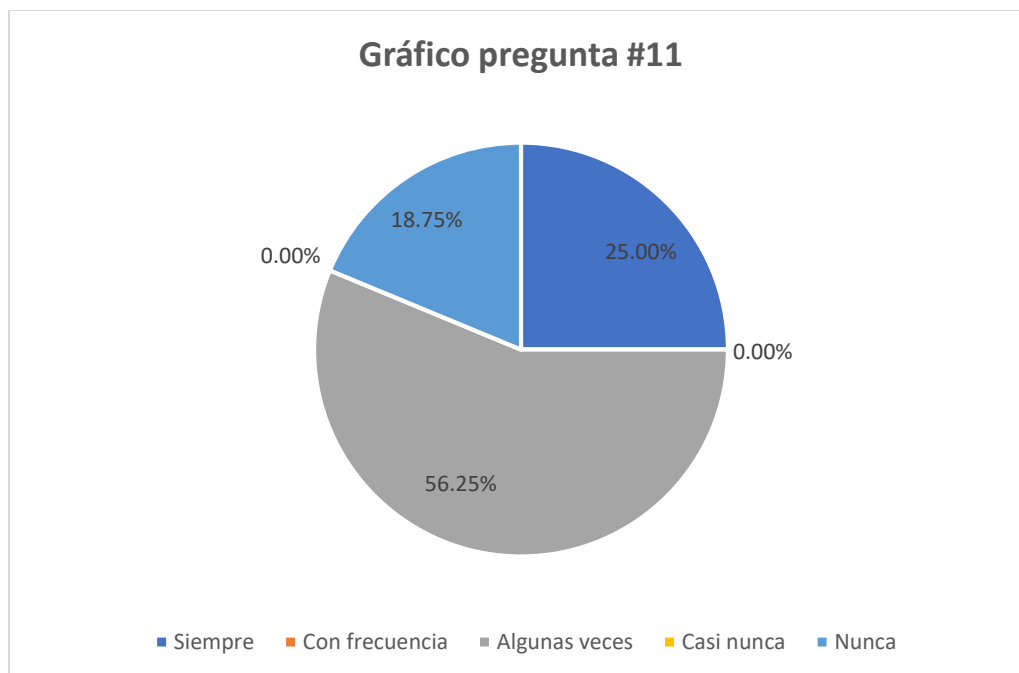
- Promueve la participación de los colaboradores para la toma de decisiones cuando es necesario
- Influye de manera positiva para el logro de los objetivos y metas establecidas de los empleados tanto a nivel personal y laboral
- Algunas veces escucha recomendaciones para la toma de decisiones
- No escucha recomendaciones y/o sugerencias y se limita a dar ordenes
- Delega toda la responsabilidad para la toma de decisiones

Interpretación: el 31.25% promueve la participación de los colaboradores siendo positivo para aumentar la confianza. Mientras que un 37.50% favorece la consecución de objetivos ya que la motivación es la fuerza que impulsa al logro de las metas y objetivos. Y la minoría con un 31.25% se debe mejorar ya que la escucha activa es la práctica para comprender las diferentes sugerencias u opiniones comprendiendo mejor el entorno y respetando las ideas de los demás.

Pregunta número 11: ¿La institución promueve el trabajo en equipo para el logro de objetivos y metas?

Objetivo: Verificar si la institución promueve el trabajo en equipo.

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa %
Siempre	4	25.00%
Con frecuencia	0	0.00%
Algunas veces	9	56.25%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	3	18.75%
Total	16	100.00%

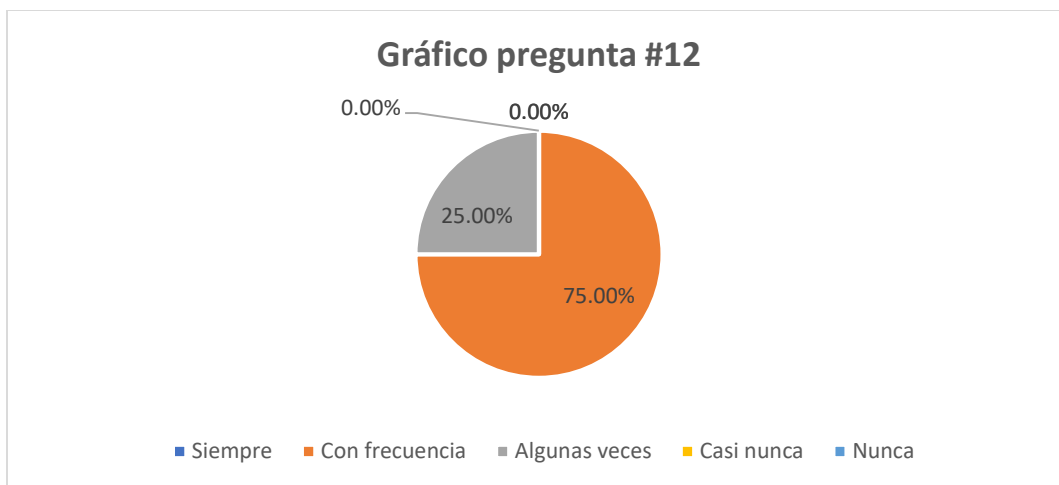


Interpretación: más de la mitad de los colaboradores en el departamento de control de bienes, no se percibe que la institución promueva el trabajo de equipo para el cumplimiento de metas y objetivos, lo cual podría convertirse en un indicador para un mal ambiente laboral.

Pregunta número 12: ¿Colabora con las actividades que no son parte de sus funciones cuando existe demasiada carga laboral?

Objetivo: Identificar si los compañeros se ayudan con el cargo de trabajo

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa %
Siempre	0	0.00%
Con frecuencia	12	75.00%
Algunas veces	4	25.00%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
Total	16	100.00%

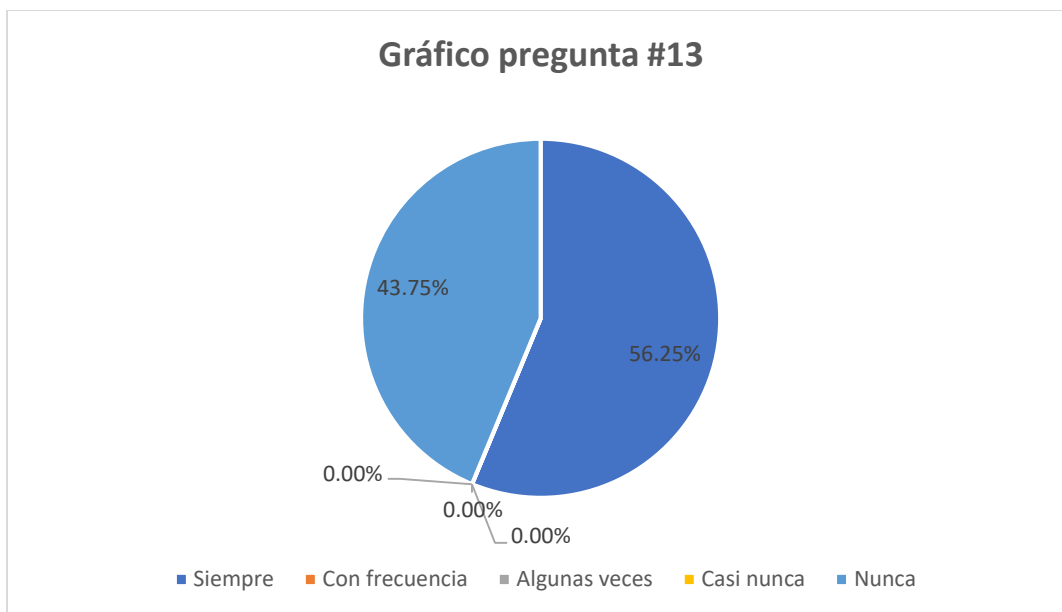


Interpretación: Dentro del departamento se pone en práctica el trabajo en equipo para disminuir la carga laboral y poder cumplir con el trabajo de una manera grupal de tal manera se facilita la realización del mismo; fortaleciendo de esta manera las relaciones interpersonales y el ambiente laboral en que cual se encuentran. Pero se debe hacer énfasis en este factor para que el 100% de los colaboradores trabajen en equipo.

Pregunta número 13: ¿Están definidos los canales de comunicación entre la Dirección y diferentes áreas de la entidad?

Objetivo: Conocer si los medios de comunicación en la municipalidad se encuentran definidos.

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa %
Siempre	9	56.25%
Con frecuencia	0	0.00%
Algunas veces	0	0.00%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	7	43.75%
Total	16	100.00%

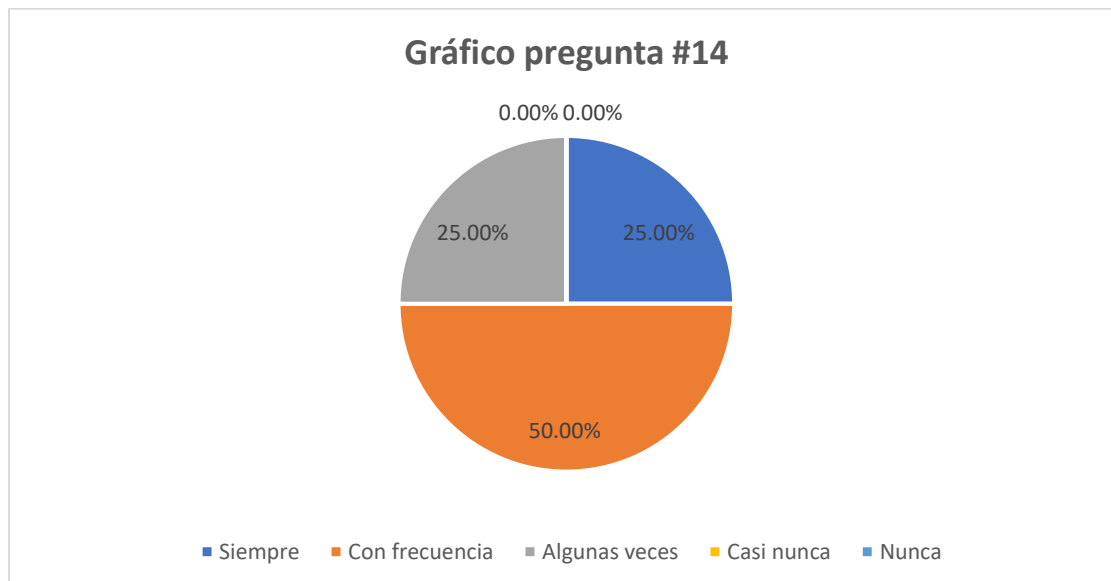


Interpretación: los colaboradores identifican que, si están definidos los canales de comunicación entre la dirección y las diferentes áreas de la identidad, por ende, la comunicación es aceptable para el buen desarrollo de las actividades realizadas diariamente.

Pregunta número 14: ¿En el departamento se maneja la comunicación efectiva?

Objetivo: Verificar si existe la comunicación efectiva en el departamento de control de bienes.

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa %
Siempre	4	25.00%
Con frecuencia	8	50.00%
Algunas veces	4	25.00%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
Total	16	100.00%

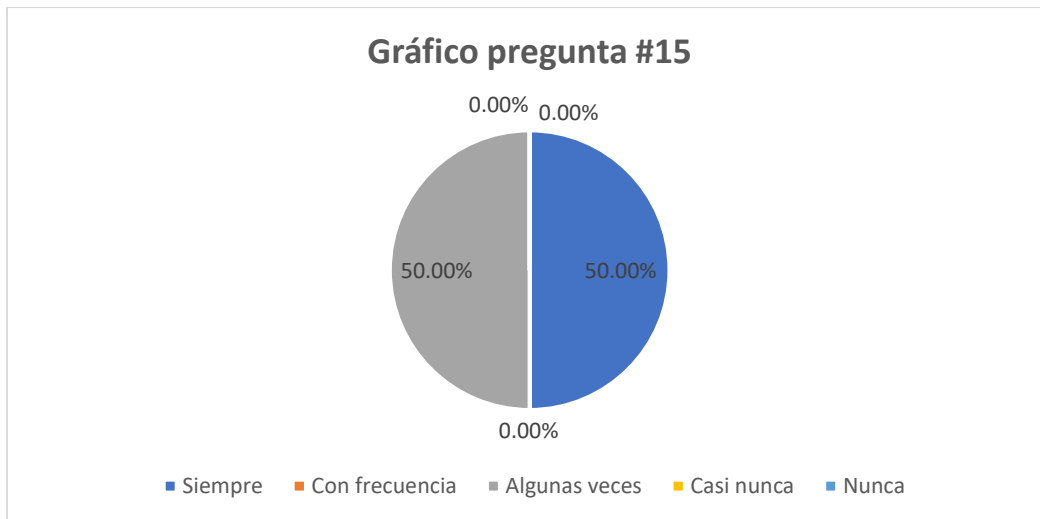


Interpretación: De acuerdo a las respuestas proporcionadas, los colaboradores confirman tener una comunicación efectiva pero un porcentaje minoritario opina lo contrario por lo que se debe mejorar esta comunicación que existe actualmente dentro de las instalaciones del departamento.

Pregunta número 15: ¿Se les comunica con anticipación sobre los cambios que se hacen dentro del departamento con respecto al trabajo?

Objetivo: Conocer si al colaborador se le notifica con anticipación sobre los cambios que se realizan dentro del departamento con relación al trabajo

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa %
Siempre	8	50.00%
Con frecuencia	0	0.00%
Algunas veces	8	50.00%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
Total	16	100.00%

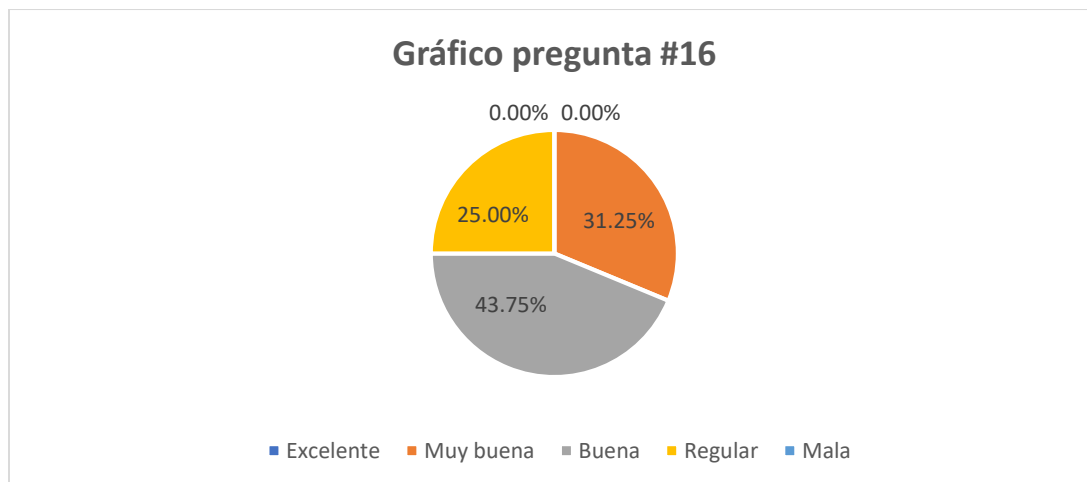


Interpretación: del 100.00% del total de los colaboradores, el 50.00% manifiestan que sí se informa con anticipación sobre los cambios y el 50.00% dice que algunas veces se les comparte la información de las modificaciones. Lo cual muestra que la información no llega a todos los colaboradores, por tanto, se deben mejorar las herramientas a utilizar para el intercambio de información entre las personas que transmiten y reciben el mensaje.

Pregunta número 16: ¿Cómo considera la comunicación con su jefe inmediato y compañeros de trabajo?

Objetivo: Conocer la comunicación que hay entre jefes y compañeros que laboran en el departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa %
Excelente	0	0.00%
Muy buena	5	31.25%
Buena	7	43.75%
Regular	4	25.00%
Mala	0	0.00%
Total	16	100.00%

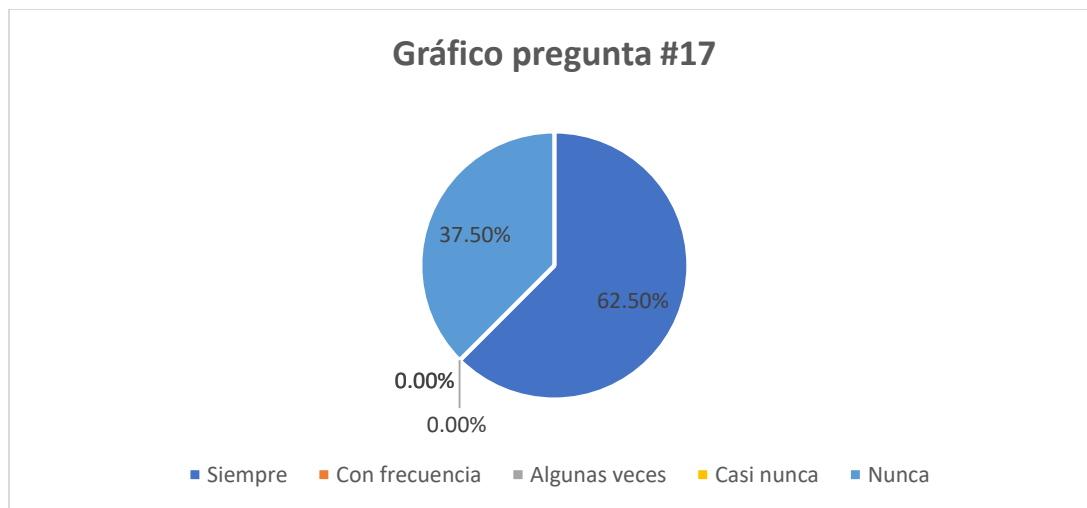


Interpretación: La comunicación con jefes y compañeros de trabajo, según lo expresado es buena, siendo positivo para el buen desarrollo de las actividades laborales, una pequeña cantidad en porcentajes manifiesta que es regular, por lo que se tiene que buscar la manera de mejorarla para poder llevar a cabo de manera rápida y eficiente las diferentes actividades dentro de la alcaldía

Pregunta número 17: ¿El espacio físico en su área de trabajo, le permite movilizarse cómodamente y con seguridad, facilitando el desarrollo de sus funciones?

Objetivo: Conocer si el espacio físico con el que cuentan los colaboradores es el adecuado para desarrollar de manera cómoda sus diferentes funciones

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa %
Siempre	10	62.50%
Con frecuencia	0	0.00%
Algunas veces	0	0.00%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	6	37.50%
Total	16	100.00%

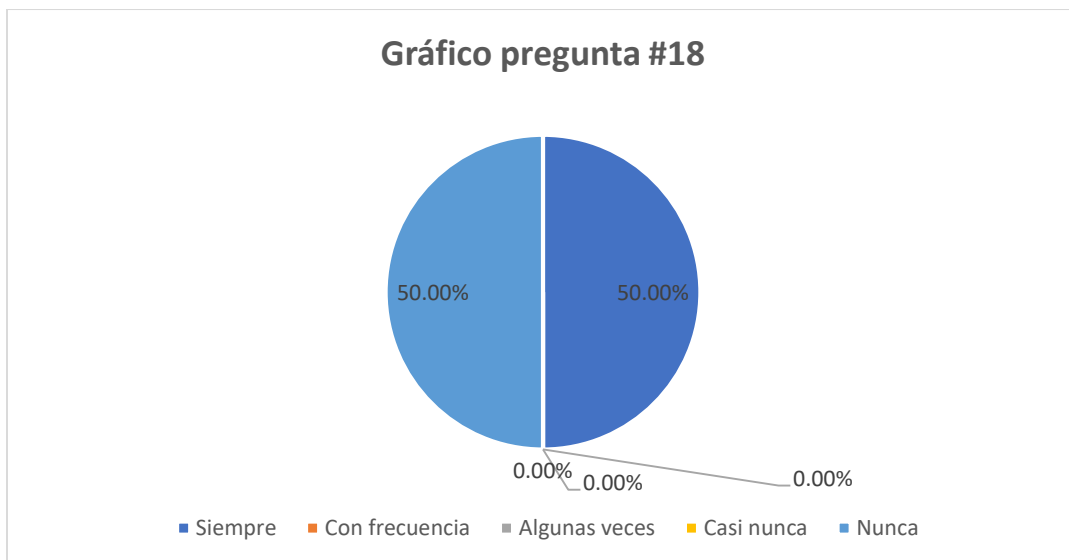


Interpretación: los términos porcentuales muestran que la mayoría de los empleados cuentan con espacios físicos adecuados facilitando y generando un ambiente agradable en el desarrollo de las funciones labores en su área de trabajo.

Pregunta número 18: ¿La ventilación en el área donde usted trabaja, es apropiada para el desarrollo de sus tareas?

Objetivo: Conocer si la ventilación del área del trabajo de los colaboradores es apropiada para un óptimo desarrollo de actividades laborales

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa %
Siempre	8	50.00%
Con frecuencia	0	0.00%
Algunas veces	0	0.00%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	8	50.00%
Total	16	100.00%

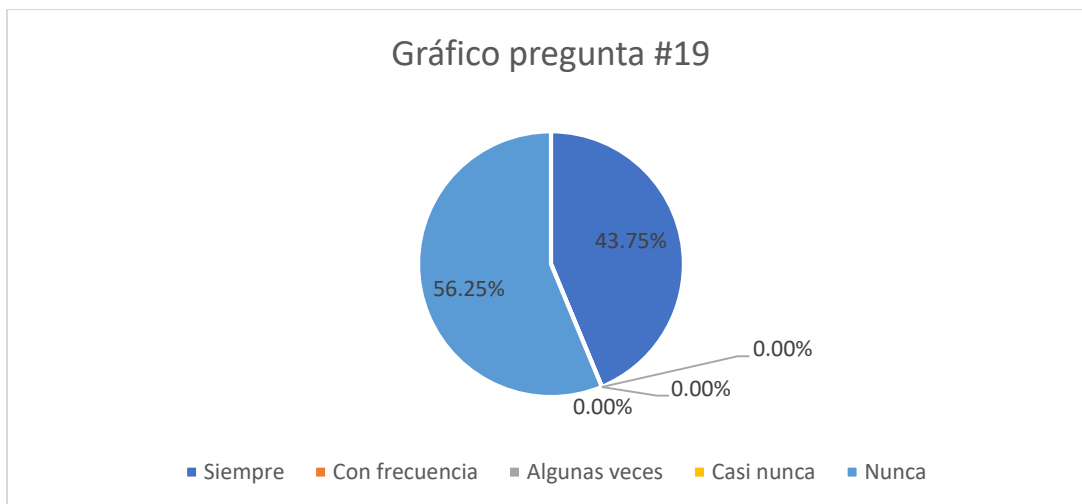


Interpretación: hay una igualdad de respuestas con respecto a la ventilación ya que cierto número de empleados considera que la ventilación es confortable o apropiada para llevar a cabo sus funciones. Por otra parte, se expresa lo contrario, por ende, altera el rendimiento y contribuye a percibir un mal clima organizacional.

Pregunta número 19: ¿El área donde usted desempeña sus actividades, cuenta con una adecuada iluminación?

Objetivo: Conocer si las áreas de trabajo cuentan con una adecuada iluminación donde los colaboradores puedan realizar sus actividades de la mejor manera.

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa %
Siempre	7	43.75%
Con frecuencia	0	0.00%
Algunas veces	0	0.00%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	9	56.25%
Total	16	100.00%

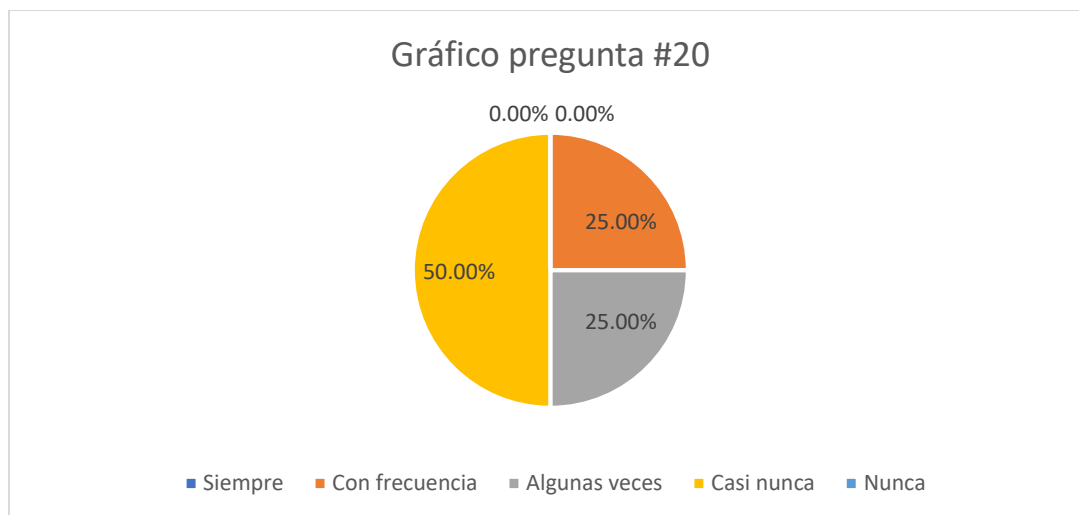


Interpretación: la iluminación para la minoría de los empleados es adecuada ya que cuentan con una buena iluminación en su espacio laboral, permitiendo el desarrollo de actividades de la mejor manera. Sin embargo, la mayoría de trabajadores contesta que la iluminación es inadecuada ya que en las áreas donde desempeñan sus actividades carecen de una luminosidad afectando el estado anímico del empleado

Pregunta número 20: ¿Recibe capacitaciones apropiadas a sus funciones y a tiempo para alcanzar los objetivos laborales?

Objetivo: Conocer las opiniones de los colaboradores sobre las capacitaciones recibidas.

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa %
Siempre	0	0.00%
Con frecuencia	4	25.00%
Algunas veces	4	25.00%
Casi nunca	8	50.00%
Nunca	0	0.00%
Total	16	100.00%



Interpretación: Se constató que el 50% algunas veces reciben capacitaciones apropiadas que les ayuda a obtener un mejor desarrollo de sus actividades, pero también con el mismo porcentaje dan a conocer que no les brindan capacitaciones para mejorar la calidad en sus trabajos. Por lo que se debe trabajar más en ello para el logro de mejores resultados.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS



Entrevista dirigida al jefe y coordinador del departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador.

Objetivo: Conocer la situación actual con respecto al clima organizacional dentro del departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador. De antemano se agradece la atención al presente y su valiosa colaboración. Asimismo, se garantiza que la información es estrictamente para fines académicos y tratada confidencialmente.

Indicaciones: Responda las siguientes interrogantes como usted considere conveniente.

Cargo que Desempeña: jefe del departamento de control de bienes

1. ¿Cuáles son los recursos que utiliza para mantener motivado al personal que tiene a cargo?

R// Como departamento en la actualidad no se tienen recursos para motivar al personal, sin embargo, con recursos propios se trata de realizar alguna actividad para que los colaboradores se sientan valorados dentro de la institución.

2. ¿Qué medidas lleva a cabo la alcaldía para mantener motivado a su personal?

R// Como institución las medidas utilizadas para motivar al personal son las prestaciones adicionales de las establecidas en las leyes.

3. ¿Qué acciones concretas impulsa la dirección, para promover las buenas relaciones interpersonales entre todos los colaboradores de la institución?

R// Se realizan charlas respecto a la convivencia y trabajo en equipo, reuniones periódicas con jefaturas y/o encargados para solventar inconvenientes o pequeños conflictos que se puedan ocasionar.

4. ¿Considera que los trabajadores están satisfechos con el ambiente laboral que actualmente existe en el departamento?

R// La mayoría de los colaboradores que conforman este departamento, demuestran que se encuentran satisfechos con el ambiente laboral en el que se encuentran actualmente, y dan a conocer propuestas para mejorarlo.

5. ¿De qué manera se reconocen y valoran los esfuerzos de los colaboradores?

R// Como departamento, no se tienen actividades para reconocimiento de los esfuerzos realizados por los colaboradores, pero si se hacen menciones en reuniones sobre los mismos.

6. ¿De qué manera logra mantener la comunicación con el personal a su cargo?

R// Se realizan reuniones cada inicio de semana para tratar sobre las actividades a realizar y conocer alguna situación que se haya presentado durante alguna tarea encomendada.

7. ¿Se fomentan las relaciones interpersonales en el departamento de control de bienes? ¿De qué forma?

R// En la medida de lo posible se trata de mantener las relaciones interpersonales y que esta sea agradable en todo el departamento, para ello se trata de realizar actividades y tareas en grupos.

8. ¿Considera usted que los empleados están satisfechos con la seguridad del ambiente de trabajo que la institución le brinda?

R// Podría decirse que la seguridad del ambiente puede mejorar.

9. ¿Existe estabilidad en la alcaldía cuando hay cambio de concejo municipal y alcalde?

R// En la mayoría de cambios de administración el personal de este departamento no ha sufrido por inestabilidad en su trabajo, debido que no se han realizado despidos, aunque podrían realizarse traslados a otras dependencias de esta institución.

10. ¿La institución otorga beneficios buenos y equitativos a los colaboradores?

R// Dentro de los beneficios que la institución otorga a los colaboradores podría decirse que son buenos y equitativos.

11. ¿Sus herramientas y equipo de trabajo están en buen estado?

R// Son funcionales por el momento, aunque podrían mejorar y/o cambiarse.

12. ¿El ambiente físico es el adecuado para que los empleados realicen de manera efectiva sus labores?

R// Por el tipo de tareas asignadas al departamento, la mayor parte de las actividades se realizan fuera de las instalaciones, es decir se trabaja en todas las dependencias de esta institución lo que hace que se desplacen a muchos lugares.

13. Cómo jefe del departamento de control de bienes, ¿de qué manera soluciona los conflictos laborales dentro del departamento?

R// Conflictos como tal, no han sucedido, pero si diferencias leves, las cuales se han resuelto de manera verbal sin ningún tipo de acción que conlleve a alguna amonestación u otra medida de fuerza mayor.

14. ¿Qué medidas o acciones se ejecutan dentro del departamento cuando se generan situaciones que no contribuyen al buen ambiente laboral?

R// Una de las medidas o acciones para mantener el ambiente laboral de la mejor manera posible es, realizar reuniones periódicas en las que se puedan expresar las diversas opiniones sobre los temas o asuntos laborales que puedan ocasionar conflictos en las relaciones interpersonales.

15. ¿Los empleados tienen la oportunidad de expresar sus ideas y opiniones?

R// Si, tienen oportunidad de expresar sus ideas u opiniones, de las cuales se consideran sugerencias para mejorar cualquier ámbito ya sea laboral o relaciones interpersonales de los mismos colaboradores siempre que esta sea conforme o apegada al marco de la ley y lo permitido como institución.

16. ¿Se fomenta el trabajo en equipo y de qué manera lo hace?

R// Se fomenta el trabajo en equipo debido que, las tareas asignadas al departamento en su mayoría, deben ser ejecutadas con la ayuda de 2 o más colaboradores.

17. ¿Todo trabajador tiene la oportunidad de comunicar sus opiniones y de expresar sus sentimientos y que estos sean tomados en cuenta?

R// Tienen oportunidad de aportar opiniones siempre y cuando sean conforme a lo establecido a lo permitido por la institución y la ley con la que se rige dicha alcaldía.

18. ¿Brindan estabilidad laboral necesaria para que sus empleados desempeñen sus actividades con la suficiente tranquilidad?

R// Todas las actividades que son asignadas al departamento son ejecutadas con toda tranquilidad, debido que existen procesos previamente establecidos y son lo que se siguen en el cumplimiento de las mismas.

19. ¿Qué factores laborales considera usted que influyen para el desarrollo óptimo del clima organizacional?

R// El trabajo en equipo, tareas distribuidas equitativamente y conforme a las capacidades previamente obtenidas.

20. ¿Qué recomendaría para mejorar la situación laboral actual?

R// Para mejorar la situación laboral actual, deberían de realizarse más capacitaciones para todo el personal y equipos de oficina mejor de los que ya se tienen en este departamento.

Agradeciendo la atención y tiempo al presente.

Encuestó: Guzmán Gálvez, Xenia Carolina

Quijano Portillo, Wendy Maricela

Reyes Fuentes, Karla Elizabeth

Fecha: viernes, 28 de abril de 2023



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS



Entrevista dirigida al jefe y coordinador del departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador.

Objetivo: Conocer la situación actual con respecto al clima organizacional dentro del departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador. De antemano se agradece la atención al presente y su valiosa colaboración. Asimismo, se garantiza que la información es estrictamente para fines académicos y tratada confidencialmente.

Indicaciones: Responda las siguientes interrogantes como usted considere conveniente.

Cargo que Desempeña: Coordinar de activo fijo y bodegas del departamento de control de bienes

1. ¿Cuáles son los recursos que utiliza para mantener motivado al personal que tiene a cargo?

R// En coordinación con la jefatura, se utilizan recursos propios para realizar alguna actividad para motivar al personal de este departamento.

2. ¿Qué medidas lleva a cabo la alcaldía para mantener motivado a su personal?

R// Las medidas que considero como motivación para todos los colaboradores de esta institución son las prestaciones de ley adicionales.

3. ¿Qué acciones concretas impulsa la dirección, para promover las buenas relaciones interpersonales entre todos los colaboradores de la institución?

R// Aunque con poca frecuencia, pero se realizan capacitaciones respecto al trabajo en equipo, a las cuales asisten colaboradores de todas las dependencias lo que genera una convivencia de personal de diferentes áreas.

4. ¿Considera que los trabajadores están satisfechos con el ambiente laboral que actualmente existe en el departamento?

R// Por el momento se podría decir que los colaboradores, aunque no estén satisfechos al 100% con el ambiente laboral, pero existe una pequeña convivencia.

5. ¿De qué manera se reconocen y valoran los esfuerzos de los colaboradores?

R// Como departamento en la actualidad no se tienen actividades específicas para el reconocimiento de los esfuerzos realizados, solamente menciones en reuniones para felicitar y motivar al personal.

6. ¿De qué manera logra mantener la comunicación con el personal a su cargo?

R// En conjunto con la jefatura se realiza programación semanal para las actividades a realizar.

7. ¿Se fomentan las relaciones interpersonales en el departamento de control de bienes? ¿De qué forma?

R// Con las actividades realizadas como departamento se trata de fomentar la convivencia y relaciones interpersonales de los compañeros que conformamos esta dependencia.

8. ¿Considera usted que los empleados están satisfechos con la seguridad del ambiente de trabajo que la institución le brinda?

R// Por ser un departamento que se encuentra fuera de las instalaciones de las oficinas centrales, este carece de seguridad en ocasiones.

9. ¿Existe estabilidad en la alcaldía cuando hay cambio de concejo municipal y alcalde?

R// En los cambios de administración, podría decirse que siempre existe un cierto grado de inestabilidad para todo el personal que conformamos esta institución, pero como departamento hasta el momento existe estabilidad del personal.

10. ¿La institución otorga beneficios buenos y equitativos a los colaboradores?

R// Puede decirse que existen beneficios buenos y equitativos.

11. ¿Sus herramientas y equipo de trabajo están en buen estado?

R// Creo que estos pueden ser mejores.

12. ¿El ambiente físico es el adecuado para que los empleados realicen de manera efectiva sus labores?

R// Para las tareas administrativas que se realizan como departamento se espera que el ambiente físico mejore, pero la situación cambia para las tareas operativas debido que, se realiza visita a todas oficinas que dependen de esta institución.

13. Cómo coordinador del departamento de control de bienes, ¿de qué manera soluciona los conflictos laborales dentro del departamento?

R// Hasta el momento no se ha tenido algún suceso de gravedad, solo alguna diferencia leve la cual se soluciona de la mejor manera posible.

14. ¿Qué medidas o acciones se ejecutan dentro del departamento cuando se generan situaciones que no contribuyen al buen ambiente laboral?

R// Mantener la comunicación de todos los colaboradores ayuda al ambiente laboral.

15. ¿Los empleados tienen la oportunidad de expresar sus ideas y opiniones?

R// Si, los compañeros tienen derecho a expresar sus ideas y a dar opiniones sobre las diferentes situaciones que se puedan generar.

16. ¿Se fomenta el trabajo en equipo y de qué manera lo hace?

R// Se fomenta el trabajo en equipo con todas las tareas asignadas a este departamento, debido que estas se tienen que realizar en grupos o parejas.

17. ¿Todo trabajador tiene la oportunidad de comunicar sus opiniones y de expresar sus sentimientos y que estos sean tomados en cuenta?

R// Las opiniones de los compañeros son tomados en cuenta, siempre y cuando sean de beneficio y contribuyan al buen funcionamiento de este departamento.

18. ¿Brindan estabilidad laboral necesaria para que sus empleados desempeñen sus actividades con la suficiente tranquilidad?

R// Debido a los procesos existentes, los compañeros ejecutan sus tareas asignadas con tranquilidad.

19. ¿Qué factores laborales considera usted que influyen para el desarrollo óptimo del clima organizacional?

R// Considero que la distribución equitativa de trabajo influye en el buen desarrollo del clima organizacional.

20. ¿Qué recomendaría para mejorar la situación laboral actual?

R// Se podría mejorar la situación laboral actual reforzando las relaciones interpersonales, las cuales influyen en las tareas asignadas.

Agradeciendo la atención y tiempo al presente.

Encuestó: Guzmán Gálvez, Xenia Carolina

Quijano Portillo, Wendy Maricela

Reyes Fuentes, Karla Elizabeth

Fecha: viernes, 28 de abril de 2023



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS



Lista de cotejo relacionada con el clima organizacional, en observación al departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador

Objetivo: Detallar una lista que permita recopilar información sobre la situación actual del clima organizacional y con base a los resultados crear una propuesta que ayude a fortalecer el ambiente laboral de los colaboradores dentro del departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador.

Nº	ASUNTOS OBSERVADOS	SI	NO	ANÁLISIS
1	Herramientas de trabajo en buen estado		X	Las herramientas de trabajo actualmente utilizados por los colaboradores, a primera vista se pueden observar un poco deterioradas y antiguas por tanto es necesario cambiar las herramientas ya que el estado en el que se encuentran repercute directamente en la calidad y eficacia de los resultados.
2	Mobiliario y equipo es suficiente y se encuentra en condiciones adecuadas		X	El equipo tecnológico utilizado en el departamento se puede observar un poco antiguo y en condiciones no tan óptimas. Respecto al mobiliario, una parte de los colaboradores hace uso de escritorios y sillas que a simple vista se observan en regular o mal estado.

3	Existen espacios para interactuar y consumir alimentos	X	X	Se observó un área de cocina y comedor, en el cual los colaboradores pueden consumir y almacenar sus alimentos, así también, existe un medio patio interno con algunas sillas. Se pudo observar que la mayor parte de interacción de los colaboradores se lleva a cabo en las oficinas y cocina.
4	Iluminación apropiada en el área de trabajo		X	Se observó que no en todas las oficinas existe la iluminación adecuada, debido que existen lámparas quemadas y que no han sido reemplazadas.
5	Ventilación adecuada en el área de trabajo	X		En la mayoría de las oficinas se observaron aires acondicionados los cuales cumplen con la función de ventilación para las mismas.
6	El nivel de ruido es aceptable y sin mayor interferencia en el trabajo		X	Debido a la ubicación física de las instalaciones del departamento, se observó que existen muchas interferencias por el ruido ocasionado por la afluencia en el tránsito de vehículos y accidentes de tránsito en la calle de dicho lugar.
7	Se observan daños en el edificio	X		Las oficinas del departamento de control de bienes, se encuentran en un edificio antiguo con un alto grado de deterioro, lo cual podría ser peligroso para la seguridad de los colaboradores que permanecen en dicho lugar.

8	Las instalaciones es el espacio adecuado para los colaboradores		X	Se pudo observar que en algunas de las oficinas existe poco espacio para los colaboradores, Careciendo de comodidad.
9	Las paredes están limpias y pintadas	X		Las paredes se encuentran pintadas y limpias.
10	Orden y limpieza en el lugar de trabajo	X		Se observa que los pasillos y oficinas se encuentran limpias, pero, algunas con poco orden.
11	Servicios sanitarios están limpios y sin olores desagradables	X		En los sanitarios de hombres se logró verificar que se encontraban con un poco de olor desagradable, y los sanitarios de mujeres más limpios y sin malos olores, pero ambos con sus respectivos depósitos de basura.
12	Señalización de emergencia y evacuación	X		Existe poca señalización de emergencia y evacuación ante cualquier emergencia que se pueda presentar.
13	Señalización de seguridad y salud ocupacional	X		Existe poca señalización de seguridad y salud ocupacional.

Fecha: viernes, 28 de abril de 2023

Área a observar: Departamento de control de bienes de la alcaldía municipal de San Salvador.