

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL QUE INCIDA EN MEJOR DESEMPEÑO DEL
PERSONAL DEL CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL ASOCIACIÓN FE Y
ALEGRÍA, UBICADO EN LA CIUDAD DE SOYAPANGO DEPARTAMENTO DE SAN
SALVADOR.

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

JACQUELINE BEATRIZ BRIZUELA MELÉNDEZ

KATERIN YARICZA LÓPEZ CASTRO

DONALD BRANDON SÁNCHEZ RAMÍREZ

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENERO, 2024

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector	: M.sc. Juan Rosa Quintanilla
Vice-Rectora Académica	: Dra. Evelyn Beatriz Farfán
Secretario General	: Lic. Pedro Rosalío Escobar Castaneda

Facultad de Ciencias Económicas

Decano ((a))	: Licda. Celina Amaya de Calderón
Secretario	: Lic. Pedro Javier Rivas Mejía
Coordinador General de Proceso de Graduación	: Lic. Ronald Edgardo Gálvez Rivera
Coordinador de Procesos de Graduación de la Escuela de Administración de Empresas	: Lic. David Mauricio Lima Jaco
Docente Director	: Msc. Abraham Vásquez Sánchez
Jurado examinador	: Msc. Abraham Vásquez Sánchez
	: Lic. Alfonso López Ortiz
	: Licda. Sandra Elizabeth Ruiz Valencia (Docente Asesora)

Enero de 2024

San Salvador

El Salvador

Centroamérica

AGRADECIMIENTOS:

Agradezco a Dios por haberme permitido culminar una meta más en mi vida, a mis padres por ser pilares fundamentales con su apoyo incondicional, por haber fomentado en mí la motivación y el deseo de superación durante toda mi vida y carrera universitaria, a mis hermanos por haberme ayudado de alguna manera cuando lo necesité, a mis docentes que fueron parte del proceso de formación académica, a mis compañeros de trabajo de graduación que me brindaron apoyo y estuvieron atentos en todo a lo largo del trabajo, a nuestra asesora que mantuvo el compromiso, dedicación y paciencia; finalmente agradezco a todas mis amistades y personas que de alguna manera contribuyeron a lo largo de mi aprendizaje para lograr ser una profesional.

JACQUELINE BEATRIZ BRIZUELA MELÉNDEZ

Gratitud a Dios por permitirme culminar una meta que un momento parecía imposible, por colocar en mi camino personas maravillosas que me ayudaron en este largo camino incluyendo a los excelentes catedráticos del alma mater, pero en especial a mi madre y mi hijo que son mi motor de cada día y a los que quiero hacer sentir orgullosos por el resto de mi vida.

KATERIN YARICZA LÓPEZ CASTRO

Mi gratitud con mi amada madre que siempre fue mi apoyo incondicional, gracias por el apoyo de mis hermanas y a mi padre, aquellos familiares que dieron su aporte para poder cumplir esta meta en mi vida, agradecido con aquellos Lic. que compartieron sus conocimientos en sus clases; nunca olvidaré esos compañeros de clases que me brindaron su apoyo cuando más lo necesité, a mis amigas que me brindaron ánimos para continuar, esas personas que estuvieron conmigo en algún momento en mi proceso de formación y mis compañeras de trabajo de graduación, y agradecido con DIOS y JESÚS por brindarme vida para cumplir este sueño.

DONALD BRANDON SÁNCHEZ RAMÍREZ

Como grupo de trabajo de investigación expresamos nuestro agradecimiento por la paciencia, apoyo y toda la dedicación que demostró la Lic. Sandra Elizabeth Ruiz Valencia

ÍNDICE

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	iii
CAPÍTULO I: GENERALIDADES DEL CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL ASOCIACIÓN FE Y ALEGRÍA Y ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL QUE INCIDA EN EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL.....	1
A. GENERALIDADES DE LA ASOCIACIÓN FE Y ALEGRÍA EL SALVADOR.....	1
1. Antecedentes.....	1
2. Filosofía	2
a. Misión	2
b. Visión.....	2
c. Valores	2
3. Estructura organizativa.....	3
B. GENERALIDADES DEL CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL ASOCIACIÓN FE Y ALEGRÍA, SOYAPANGO	4
1. Antecedentes.....	4
2. Filosofía	4
3. Estructura organizativa.....	5
4. Marco legal e institucional	5
a. Marco Legal.....	5
i. CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR	5
ii. LEY DE ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO...6	
iii. CÓDIGO DE TRABAJO.....	6
iv. LEY DEL SEGURO SOCIAL.....	7
v. LEY GENERAL DE PREVENCIÓN DE RIESGOS EN LOS LUGARES DE TRABAJO	7
vi. LEY INTEGRAL DEL SISTEMA DE PENSIONES	7

vii. LEY GENERAL DE EDUCACIÓN	7
viii. LEY DE COMPRAS PÚBLICAS	7
ix. LEY DE LA CORTE DE CUENTAS DE LA REPÚBLICA	7
b. Marco Institucional	8
C. ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	8
1. Definición	8
2. Importancia	9
3. Objetivo	10
4. Factores	10
a. Autonomía	10
b. Cooperación y apoyo	11
c. Reconocimiento	12
d. Organización y estructura	12
e. Innovación	13
f. Transparencia y equidad	13
g. La motivación	14
h. Liderazgo	15
i. Relaciones sociales	17
j. Comunicación	18
k. Ambiente físico	19
5. Características	20
6. Tipos	21
a. Autoritarismo explotador	21
b. Autoritarismo paternalista	21
c. Consultivo	22

d. Participación en grupo	22
7. Evaluación del clima organizacional	23
a. Definición.....	23
b. Objetivo	24
c. Instrumento	24
d. Escalamiento tipo Likert.....	25
i. Dirección de las afirmaciones.....	26
ii. Forma de obtener las puntuaciones.....	26
8. Conceptos relacionados al clima organizacional.....	26
a. Satisfacción	26
b. Cultura Organizacional	27
c. Comportamiento organizacional	28
CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL ASOCIACIÓN FE Y ALEGRÍA, SOYAPANGO PARA INCIDIR EN EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL.....	30
A. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN	30
B. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	30
1. General.....	30
2. Específicos.....	30
C. MÉTODOS Y TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN.....	31
1. Métodos	31
a. Análisis	31
b. Síntesis.....	31
2. Tipo de investigación.....	32
3. Diseño de la investigación.....	32
4. Técnicas	32

a. Entrevista	32
b. Encuesta.....	32
c. Observación directa	33
5. Instrumentos	33
a. Guía de entrevista.....	33
b. Cuestionarios	33
c. Guía de observación.....	33
6. Fuentes de información	33
a. Primarias	33
b. Secundarias	33
7. Ámbito de investigación.....	34
8. Identificación de unidades de análisis	34
9. Determinación del universo.....	34
10. Cálculo de la muestra	34
11. Procesamiento de la información	35
a. Tabulación.....	35
b. Interpretación de los datos	35
D. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	35
1. Filosofía institucional	35
2. Resultados obtenidos del diagnóstico realizado sobre los factores del Clima Organizacional.....	35
a. Autonomía	35
b. Cooperación y apoyo	36
c. Reconocimiento	36
d. Organización y estructura.....	37
e. Innovación	38

f. Transparencia y equidad.....	38
g. Motivación.....	39
h. Liderazgo	39
i. Relaciones sociales	39
j. Comunicación.....	40
k. Ambiente físico.....	40
3. Evaluación	41
E. ALCANCES Y LIMITACIONES	43
1. Alcances.....	43
2. Limitaciones.....	43
F. CONCLUSIONES	44
G. RECOMENDACIONES	46
CAPÍTULO III: PROPUESTA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR LOS FACTORES QUE INCIDAN EN EL MEJOR DESEMPEÑO DEL PERSONAL EN EL CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL ASOCIACIÓN FE Y ALEGRÍA, SOYAPANGO.....	48
A. IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA.....	48
B. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA	48
C. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA	49
1. Filosofía institucional	50
2. Factores del clima organizacional	51
a. Autonomía.....	51
b. Cooperación y apoyo	52
c. Reconocimiento	53
d. Organización y estructura	55
i. Organigrama propio del centro de formación profesional.....	55
ii. Hoja de descripción del puesto de trabajo	58

e. Innovación.....	64
f. Transparencia y equidad.....	65
g. La motivación	66
h. Liderazgo	67
i. Relaciones sociales	68
i. Alumnos.....	68
ii. Personal.....	69
j. Comunicación.....	70
k. Ambiente físico.....	72
D. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN	73
1. Importancia.....	73
2. Objetivos.....	73
3. Recursos.....	74
a. Humanos	74
b. Financieros.....	74
c. Materiales.....	74
4. Costo total del proyecto.....	75
5. Cronograma de actividades	76
E. PLAN DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO	77
1. Evaluación	77
2. Seguimiento	78
BIBLIOGRAFÍA	79

ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario dirigido al personal administrativo.

Anexo 2: Cuestionario dirigido al personal de servicios varios.

Anexo 3: Cuestionario dirigido a los instructores.

Anexo 4: Cuestionario dirigido a los participantes de los cursos.

Anexo 5: Guía de entrevista dirigida al director.

Anexo 6: Guía de observación.

RESUMEN

Lo que llevó a realizar la investigación en el Centro de Formación Profesional Fe y Alegría, Soyapango más adelante llamaremos CFP Asociación Fe y Alegría, Soyapango o Centro de Formación Profesional, fue que uno de los integrantes del equipo de investigación realizó sus horas sociales en este lugar, por lo que había contacto con el director y coordinadora, a través de conversaciones se llegó al acuerdo mutuo de la necesidad de conocer de forma precisa y completa la situación del clima organizacional.

Al realizar el análisis del clima organizacional se tuvo como objetivo principal el identificar los aspectos de los factores del clima organizacional que afectasen el desempeño del personal para proponer estrategias que ayuden a mejorarlos.

La investigación se llevó a cabo mediante el proceso del método científico apoyado en los métodos auxiliares de análisis y síntesis, es de tipo explicativa y no experimental, se hacen uso de diversas técnicas y sus respectivos instrumentos.

Las siguientes son las principales conclusiones de esta investigación:

1. El estado del clima organizacional en general se encuentra bien, pero al considerar por separado los aspectos de cada factor se determina que algunos requieren atención y medidas para mejorarlos.
2. El CFP Asociación Fe y Alegría, Soyapango le falta tener identidad propia que determine por qué la necesidad de su creación en Soyapango.
3. La infraestructura física se encuentra en buenas condiciones y el aspecto visual es agradable así también se tiene temperaturas adecuadas.

A partir de las conclusiones se hacen las siguientes recomendaciones:

1. Debe realizarse un seguimiento al clima organizacional una vez al año utilizando las técnicas e instrumentos de esta investigación.
2. Establecer un organigrama propio de CFP Asociación Fe y Alegría, Soyapango y mejorar la descripción de los puestos de trabajo.

3. Con el fin de mantener las condiciones físicas de la asociación en buen estado debe existir un control para verificar el estado.

También se presenta la bibliografía consultada que se utilizó para formar el marco teórico del clima organizacional estructurado por sus generalidades.

INTRODUCCIÓN

El desarrollo del presente trabajo da a conocer la elaboración de la propuesta para realizar un “Análisis del clima organizacional que incida en mejor desempeño del personal del Centro de Formación Profesional Asociación Fe y Alegría, ubicado en la ciudad de Soyapango departamento de San Salvador”.

El trabajo está estructurado de la siguiente manera:

El capítulo I contiene las generalidades de Fe y Alegría El Salvador el cual tiene cinco centros de formación profesional siendo uno de ellos el CFP Asociación Fe y Alegría, Soyapango que es el lugar donde se realizó la investigación por lo que se presentan sus antecedentes, misión, visión, valores y marco legal e institucional por el cual se rigen. Se presenta la información bibliográfica recabada para conocer los aspectos que ayuden a comprender el clima organizacional conformado por diversas definiciones, la importancia de conocer el clima organizacional, el objetivo de la realización de estudios del clima y se presentan los factores que fueron considerados para realizar los instrumentos de evaluación por lo cual se detallan los siguientes: autonomía, cooperación y apoyo, reconocimiento, organización y estructura, innovación, transparencia y equidad, motivación, liderazgo, relaciones sociales, comunicación y ambiente físico. Se mencionan las características del clima organizacional, tipos de clima y la evaluación del clima organizacional.

El capítulo II se basa en la recopilación de información a través de las diferentes técnicas de recolección de datos para conocer las condiciones actuales de los factores del clima organizacional del CFP Asociación Fe y Alegría, Soyapango; para lo cual se contó con el apoyo del personal administrativo, servicios varios, instructores, participantes y el director general. Se establece la importancia que tiene la investigación de campo realizada para determinar el diagnóstico requerido, el objetivo general y los específicos que indican el propósito de la elaboración del diagnóstico del clima organizacional, los métodos y técnicas utilizados, el tipo de investigación, el diseño y ámbito de la investigación, la identificación de unidades de análisis, la determinación del universo, el procesamiento de información y finalmente se hace una descripción del diagnóstico por cada factor de análisis en estudio; con ello se determinan las conclusiones y recomendaciones a llevar a cabo para poder mejorar el clima organizacional del CFP Asociación Fe y Alegría, Soyapango.

El capítulo III está conformado principalmente por la propuesta final para su realización, se tomó en cuenta el mejoramiento de los factores del clima organizacional con el fin de que incida en el desempeño del personal. Se establece la importancia, el objetivo general y los específicos. El contenido abarca una descripción de estrategias y propuestas de cada factor a mejorar del clima organizacional: autonomía, cooperación y apoyo, reconocimiento, organización y estructura, innovación, transparencia y equidad, motivación, liderazgo, relaciones sociales, comunicación y ambiente físico. A cada factor se le agrega el diseño de la propuesta y contienen aspectos como la metodología a seguir para realizar

CAPÍTULO I: GENERALIDADES DEL CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL ASOCIACIÓN FE Y ALEGRÍA Y ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL QUE INCIDA EN EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL

A. GENERALIDADES DE LA ASOCIACIÓN FE Y ALEGRÍA EL SALVADOR

En los siguientes numerales se presentan los antecedentes, filosofía y estructura organizativa.

1. Antecedentes

Muchos problemas de las comunidades provenían de la falta de educación, valores en la familia y el poder optar a un empleo fue por esto que el 16 de octubre de 1969 el Padre Joaquín López y López (1918 - 1989) fundó Fe y Alegría El Salvador para ayudar a mejorar estas situaciones a través de la educación.

El Padre Joaquín López contaba con una visión donde la educación y la organización eran indispensables para poder superar la pobreza y mejorar la calidad de vida de los hombres y mujeres.

Fe y Alegría El Salvador comenzó sus actividades a pesar de contar con recursos muy limitados con tres escuelas: “la primera de ellas fue la Chacra en San Salvador, seguido por Acajutla y una tercera en San Miguel. Posteriormente se crearon cuatro talleres técnicos y una clínica para ofrecer asistencia gratuita a las comunidades campesinas.”¹

Fe y alegría El Salvador brinda educación en 22 centros educativos integrados por 18 escuelas públicas y 4 centros de formación profesional los cuales son: Centro de Formación Profesional Santa Ana, Centro de Formación Profesional Usulután, Centro de Formación Profesional San Miguel y el Centro de Formación Profesional Soyapango que es el lugar donde se realizó la investigación.

¹ Fe y Alegría El Salvador. Tomado de: <https://www.feyalegria.org.sv/presentacion> Fecha: 17/08/2022.

2. Filosofía

a. Misión

Somos una obra sin fines de lucro de la Compañía de Jesús, que forma parte de una federación internacional dedicada a la educación popular integral y promoción social; trabajamos a favor de niños, niñas, jóvenes y adultos pertenecientes a sectores desfavorecidos, vulnerables y excluidos de la sociedad para que desarrollen competencias para la vida, la participación ciudadana y la transformación social a través de servicios educativos de calidad.

b. Visión

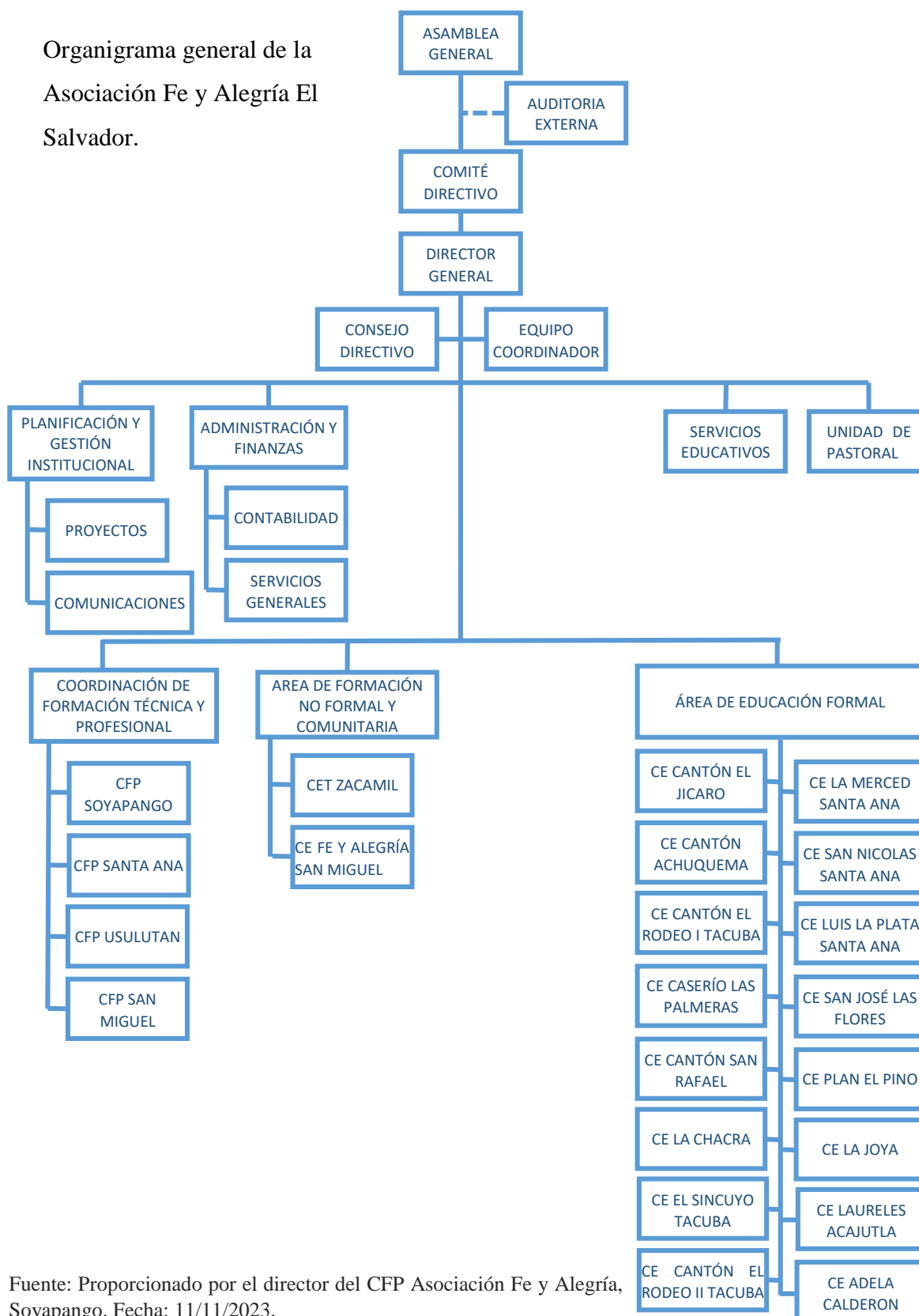
Ser una institución reconocida a nivel nacional por su contribución a la transformación social, promoviendo la calidad educativa en alianza con el sector público y el sector privado, apoyada por un equipo de personas altamente calificadas y comprometidas con la misión institucional.

c. Valores

1. Amor: es vivir el amor, específicamente con los más necesitados, se perfila hoy como una necesidad y como un llamado a vivir plenamente la misión evangelizadora.
2. Justicia: es la defensa y ejercicio responsable de los derechos y deberes individuales colectivos, entre ellos el libre acceso a la educación con igualdad de recursos y oportunidades; como una opción ética y política, teniendo en cuenta los principios cristianos en que se fundamenta la institución.
3. Solidaridad: estar siempre en la búsqueda de la solución de los problemas de manera comunitaria.
4. Compromiso: optar por los más necesitados de nuestra sociedad, acompañándolos en la búsqueda de oportunidades que les ayuden a superar sus limitaciones a través de una formación y educación de calidad.

3. Estructura organizativa

Organigrama general de la Asociación Fe y Alegría El Salvador.



Fuente: Proporcionado por el director del CFP Asociación Fe y Alegría, Soyapango. Fecha: 11/11/2023.

B. GENERALIDADES DEL CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL ASOCIACIÓN FE Y ALEGRÍA, SOYAPANGO

A continuación, se presentan los antecedentes, filosofía, estructura organizativa y marco legal e institucional del Centro de Formación Profesional Asociación Fe y Alegría, Soyapango.

1. Antecedentes

El Centro de Formación Profesional Asociación Fe y Alegría, Soyapango fue fundado en 1972, Boulevard del Ejército Nacional Km. 7 1/2 Calle Ex Cooperativa Colonia California II contiguo a ex Cooperativa Algodonera, Soyapango, San Salvador.

El Centro de Formación Profesional cuenta con un director, cinco colaboradores administrativos, ocho instructores que son los encargados de impartir los cursos además se cuenta con tres personas que cubren los servicios varios.

En el CFP Asociación Fe y Alegría, Soyapango hay 59 participantes pertenecientes a los siguientes cursos: mantenimiento básico a los sistemas de freno suspensión y direcciones, mesero Bartender, mecánico soldador y mecánico tornero fresador. De los beneficios que ofrece el CFP Asociación Fe y Alegría, Soyapango a los participantes son la oportunidad de inserción laboral para determinados cursos.

2. Filosofía

El Centro de Formación Profesional se rige por la misma misión y visión de la Asociación Fe y Alegría El Salvador exceptuando los valores, los cuales son los siguientes:



JUSTICIA

Defender el derecho a la educación con igualdad de recursos y oportunidades para todos.



SOLIDARIDAD

Generar en las comunidades un sentido de empatía y comunión para formular soluciones juntos



COMPROMISO

Ser conscientes de la implicación de nuestro trabajo, aceptando la responsabilidad y el reto de convertir promesas en realidades



INTEGRIDAD

Trabajar con ética en el desarrollo de las personas en su carácter moral, físico y espiritual.



INNOVACIÓN

Potenciar la creatividad de las personas hacia la generación de nuevas formas de trabajo.

Fuente: Proporcionado por el director del CFP Asociación Fe y Alegría, Soyapango. Fecha: 14/07/2022

3. Estructura organizativa

El CFP Asociación Fe y Alegría, Soyapango no cuenta con un organigrama.

4. Marco legal e institucional

A continuación, se presenta el marco legal e institucional por el que se rige el CFP Asociación Fe y Alegría, Soyapango:

a. Marco Legal

i. CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR

Art. 7.- “Los habitantes de El Salvador tienen derecho a asociarse libremente y a reunirse pacíficamente y sin armas para cualquier objeto lícito. Nadie podrá ser obligado a pertenecer a una asociación.

Art. 54.- El Estado organizará el sistema educativo para lo cual creará las instituciones y servicios que sean necesarios. Se garantiza a las personas naturales y jurídicas la libertad de establecer centros privados de enseñanza.

Art. 57.- La enseñanza que se imparta en los centros educativos oficiales será esencialmente democrática.

Los centros de enseñanza privados estarán sujetos a reglamentación e inspección del Estado y podrán ser subvencionados cuando no tengan fines de lucro.

El Estado podrá tomar a su cargo, de manera exclusiva, la formación del magisterio.

Art. 58.- Ningún establecimiento de educación podrá negarse a admitir alumnos por motivos de la naturaleza de la unión de sus progenitores o guardadores, ni por diferencias sociales, religiosas, raciales o políticas.

Art. 60.- Para ejercer la docencia se requiere acreditar capacidad en la forma que la Ley disponga.

En todos los centros docentes, públicos o privados, civiles o militares, será obligatoria la enseñanza de la historia nacional, el civismo, la moral, la Constitución de la República, los derechos humanos y la conservación de los recursos naturales

La historia nacional y la Constitución deberán ser enseñadas por profesores salvadoreños.

Se garantiza la libertad de cátedra”.²

ii. LEY DE ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO

El Centro de Formación Profesional queda sujeta a esta ley debido a que tiene por objeto establecer un conjunto de normas específicamente para asociaciones y fundaciones que no tienen como finalidad obtener beneficios económicos.

iii. CÓDIGO DE TRABAJO

Se está obligado a cumplir con estas normas jurídicas porque se establecen los derechos y obligaciones bajo los cuales quedan comprometidos a cumplir los patronos y trabajadores.

² Constitución de la República de El Salvador. Asamblea Constituyente N° 38, del 15 de Diciembre de 1983, Publicado D.O. N° 234 del 16 de Diciembre de 1983 Tomo N° 281.

iv. LEY DEL SEGURO SOCIAL

Es aplicable esta ley debido a que en la asociación descuentan en planilla salarial a los empleados lo que los hace cotizantes de los beneficios y obligaciones.

v. LEY GENERAL DE PREVENCIÓN DE RIESGOS EN LOS LUGARES DE TRABAJO

Deberá cumplir esta ley debido a que se debe proporcionar las condiciones aptas en las cuales no existan peligros para todo trabajador no habiendo exclusión alguna.

vi. LEY INTEGRAL DEL SISTEMA DE PENSIONES

Debido a que se cotiza dando recursos económicos que son descontados del salario de los trabajadores se cumplirá con los derechos y obligaciones establecidos.

vii. LEY GENERAL DE EDUCACIÓN

Queda sujeta a la ley ya que se está percibiendo recursos económicos del estado por lo cual debe velarse que se cuente con la organización y administración adecuada y todo lo necesario para brindar los servicios ofrecidos.

viii. LEY DE COMPRAS PÚBLICAS

Debido a que se realizan compras haciendo uso de recursos del estado deben cumplir las normas básicas en el proceso de compra.

ix. LEY DE LA CORTE DE CUENTAS DE LA REPÚBLICA

Está sujeta a cumplir esta ley porque se perciben recursos del estado destinados para brindar servicios por lo cual deben estar sujetos a auditoría externa.

b. Marco Institucional

LEYES	INSTITUCIONES
Constitución de la República de El Salvador	Corte Suprema de Justicia
Ley de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro	Ministerio de Gobernación
Código de Trabajo	Ministerio de Trabajo
Ley del Seguro Social	Instituto Salvadoreño del Seguro Social
Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo	Ministerio de Trabajo
Ley Integral del Sistema de Pensiones	Superintendencia del Sistema Financiero
Ley General de Educación	Ministerio de Educación
Ley de Compras Públicas	Dirección Nacional de Compras Públicas
Ley de la Corte de Cuentas de la Republica	Corte de Cuentas de la República

C. ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Se presenta la información que es necesaria conocer y comprender para poder realizar el análisis del clima organizacional.

1. Definición

“Se entiende el clima organizacional como el resultado de la forma en que los empleados disponen un proceso de interacción social influenciado por sus propios valores, actitudes y creencias, así como por el ambiente interno y externo de la empresa, todo lo cual constituye percepciones que por su origen hacen que la organización sea vista como un todo”.³

“Definen el clima organizacional como un conjunto de características percibidas por los trabajadores para describir a una organización y distinguirla de otras, su

³ García Rubiano, M. y otros. Clima organizacional: teoría y práctica. UCC, 2020, eLibro.

estabilidad es relativa en el tiempo e influye en el comportamiento de las personas en la organización”.⁴

“Es una serie de percepciones globales por parte del individuo en lo concerniente a su organización. Estas percepciones globales reflejan la interacción que se da entre las características personales y las de la organización”.⁵

De acuerdo a las definiciones anteriores como equipo de investigación conceptualizamos el clima organizacional de la siguiente manera:

“Es la percepción de los trabajadores influenciado por diferentes factores humanos y físicos que determinan las características propias de la organización”.

2. Importancia

Determinar la situación del clima organizacional de la organización permite identificar aquellos aspectos que podrían estar influyendo de forma negativa o positiva en el rendimiento del personal. Tiene mucha influencia en la motivación, las actitudes que pueden crearse, así como el comportamiento que puede tomar el personal.

Se logra conocer lo comprometido que está el personal para cumplir los objetivos y metas. También es de utilidad para identificar problemas de comunicación lo cual permitirá desarrollar planes para mejorarla; así también se pueden identificar las situaciones problemáticas que hay dentro de la organización relacionadas con el clima organizacional identificando así las fuentes de esos conflictos con lo cual se pueden tomar las medidas más adecuadas que den solución.

También indica los cambios que debe realizar el área de recursos humanos y saber a qué elementos específicos debe dirigir sus intervenciones y “seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que puedan surgir”.⁶

⁴ Uribe Prado, J. F. Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales. Editorial El Manual Moderno, 2015, eLibro.

⁵ Peña Rivas, H. (2018). Clima Organizacional: Una Construcción personalizada del ambiente laboral como escenario de la producción empresarial. 1ª Edición, UPSE, 2018, Universidad Estatal Península de Santa Elena.

⁶ Brunet, Luc. El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias. 1ª Edición, Editorial Trillas. 1987.

Encuestas de clima laboral revelan qué tan satisfechos está el personal con sus oportunidades de desarrollo profesional brindando ideas para futuras capacitaciones o beneficios.

Se plantea que el clima organizacional muestra “los valores, las actitudes y las creencias de los miembros, que, debido a su naturaleza, se transforman a su vez, en elementos del clima”.⁷

Es importante que los encargados del área de recursos humanos tengan la capacidad suficiente para realizar evaluaciones del clima y analizar los resultados, para lo cual no se debe omitir la evaluación del clima organizacional en la programación de actividades.

3. Objetivo

Conocer la percepción que los trabajadores tienen de la organización y se puedan encontrar aquellos aspectos de los factores que necesitan ser mejorados debido a que pueden estar teniendo efectos negativos en el desempeño.

4. Factores

A continuación, se detallan los factores que serán elegidos para realizar el análisis en el CFP Asociación Fe y Alegría, Soyapango ya que servirán para elaborar los instrumentos de recopilación de la información.

a. Autonomía

Una definición de autonomía es “el grado en que los miembros de la organización perciben que pueden tomar decisiones y solucionar problemas sin consultar cada paso a sus superiores y en general, el grado en que se anima a los empleados a ser autosuficientes y a tomar iniciativas propias”.⁸

Como equipo de investigación definimos que autonomía es:

⁷ Brunet, Luc. El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias. 1ª Edición, Editorial Trillas. 1987.

⁸ Bordas Martínez, M. J. Gestión estratégica del clima laboral. UNED, 2016, eLibro.

“La capacidad del personal de solventar las responsabilidades y actividades que tiene y pueden surgir en el puesto de trabajo sin necesidad de supervisión”.

Pará que en el trabajo haya personal con autonomía debe haber una gerencia dispuesta y un empleado con las aptitudes suficientes para desempeñarse eficientemente en las funciones del puesto del trabajo; lograr la autonomía del personal implica confianza mutua, para ayudar a que se forje autonomía es de importancia hayan procedimientos establecidos en la organización, además es importante que el personal cuente los manuales respectivos de apoyo tanto en físico como en digital como el manual de procesos, manual de puestos entre otros que pudiesen haber en la empresa.

b. Cooperación y apoyo

“Grado en que los miembros perciben que en la organización existe un buen ambiente de compañerismo, cordialidad y apoyo a su desarrollo en la organización”.⁹

El apoyo de las empresas hacia sus colaboradores implica aquellos beneficios que recibe el personal para el desarrollo de su carrera profesional ejemplo las capacitaciones que sirven para contar con personal más calificado, así como demuestran el apoyo en el crecimiento profesional también el “apoyo que da la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo”.¹⁰

En base a lo anterior como equipo de investigación definimos cooperación y apoyo es:

“La disponibilidad del personal para ayudar a realizar cualquier actividad a otro compañero que lo necesite y los beneficios que brinde la organización a sus empleados”.

⁹ Bordas Martínez, M. J. Gestión estratégica del clima laboral. UNED, 2016, eLibro.

¹⁰ Brunet, Luc. El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias. 1ª Edición, Editorial Trillas. 1987.

c. Reconocimiento

“El grado en que los miembros de la organización perciben que reciben un reconocimiento adecuado a su trabajo y su contribución a la organización”.

Sirve para expresar aprecio, motivar a los empleados y reforzar el comportamiento deseado en la organización. El objetivo del reconocimiento laboral es alentar a los empleados, poner en evidencia su buen desempeño y que sigan mejorando en el rendimiento de sus actividades.

Como equipo de investigación se define que reconocimiento es:

“Es una forma de agradecimiento por parte de la organización hacia el personal que cumple exitosamente sus metas y hace sentir que aprecian su trabajo”.

d. Organización y estructura

Se define como el “grado en que los miembros perciben que los procesos están bien organizados y coordinados, son claros y eficientes, sin excesivas restricciones organizacionales o formulismos burocráticos”.¹¹

Estructura es la “percepción de las obligaciones, de las reglas y de las políticas que se encuentran en una organización”.¹²

Como equipo de investigación se definió qué organización y estructura es:

“Tener procesos eficientes para realizar las actividades evitando retrasos por reglas, normas o políticas”.

En toda organización es necesario contar con un manual de procedimientos y manual de descripción de puestos que tengan bien definidos como se realizarán las actividades y quienes serán los que intervendrán. La mala organización podría ser causante del estrés laboral por excesos de aprobación en actividades por parte de los jefes lo cual conlleva afectar con retrasos.

¹¹ Bordas Martínez, M. J. Gestión estratégica del clima laboral. UNED, 2016, eLibro.

¹² Brunet, Luc. El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias. 1ª Edición, Editorial Trillas. 1987.

Las organizaciones utilizan el organigrama para representar gráficamente la estructura formal, la división de las tareas y las jerarquías de las diferentes posiciones de los puestos.

e. Innovación

Se define como el “grado en que los miembros perciben que existe receptividad para expresar e implantar nuevas ideas, métodos y procedimientos y en general, para la creatividad y el cambio, aceptando los riesgos que supone”.¹³

Como equipo de investigación se definió que innovación es:

“La realización de cambios por parte de la organización para mejorar sus procesos y los aportes de ideas que pueden dar el personal para estos”.

Todas las organizaciones deben adaptarse a los cambios tecnológicos ya que estos permiten agilizar procesos y una mejor organización, como por ejemplo hay organizaciones que no cuentan con base de datos bien estructurada, lo cual dificulta el manejo de información.

Los cambios tecnológicos llevan a “trabajar en condiciones cambiantes, es decir, en incertidumbre ambiental se convierte en una característica básica de las organizaciones, donde los equipos son la unidad común para gestionar el cambio. De esta manera, la incertidumbre ambiental puede ser utilizada como moderador entre el clima organizacional y la innovación del equipo”.¹⁴

f. Transparencia y equidad

Se define como el “grado en que los miembros de la organización perciben que las prácticas y políticas organizacionales son claras, equitativas y no arbitrarias, en cuanto a la evaluación del desempeño y oportunidades de promoción”.¹⁵

En las organizaciones no debe haber ninguna clase de trato especial, beneficio hacia ningún colaborador sino hay causa objetiva, solamente debe otorgarse

¹³ Bordas Martínez, M. J. Gestión estratégica del clima laboral. UNED, 2016, eLibro.

¹⁴ García Rubiano, M. y otros. Clima organizacional: teoría y práctica. UCC, 2020, eLibro.

¹⁵ Bordas Martínez, M. J. Gestión estratégica del clima laboral. UNED, 2016, eLibro.

reconocimientos a quienes lo ameriten por su buen desempeño o por alguna actitud, para lo cual todos deben conocer el motivo.

Como equipo de investigación se define transparencia y equidad:

“Es el trato igualitario que se da a todos los trabajadores en situaciones de conflicto, premiaciones o evaluaciones del desempeño”.

g. La motivación

“Es la energía que tienen las personas para alcanzar una meta, y se relaciona con los objetivos e intereses de las personas que permiten el desarrollo de acciones que conlleven al cumplimiento de los propósitos que ellas mismas se hayan fijado”.¹⁶

Otra definición de motivación es el “grado en que los miembros perciben que en la organización se pone énfasis y se motiva el buen desempeño y la producción destacada, generándose implicación y compromiso con la actividad realizada”.¹⁷

Como equipo de investigación se establece que motivación es:

“Es la energía física y mental extra que están dispuestos a ejercer las personas en la realización de alguna actividad para tener éxito a causa de incentivos o reconocimientos”.

El clima organizacional puede disminuir o aumentar la motivación de los empleados en el trabajo afectando así el rendimiento dentro de la organización.

Según teoría de Frederick Herzberg hay dos factores en la motivación que son los factores higiénicos los cuales “se refieren a las condiciones que rodean a la persona en su trabajo; comprenden las condiciones físicas y ambientales del empleo, salario, beneficios sociales, políticas de la empresa, tipo de supervisión, clima de las relaciones entre dirección y empleados, reglamentos internos, oportunidades, etcétera”¹⁸ y los factores motivacionales que tienen que ver con

¹⁶ García Rubiano, M. y otros. Clima organizacional: teoría y práctica. UCC, 2020, eLibro.

¹⁷ Bordas Martínez, M. J. Gestión estratégica del clima laboral. UNED, 2016, eLibro.

¹⁸ Chiavenato, I. Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones. 9ª Edición, McGRAW-HILL, 2011, Academia.edu.

las funciones de cada puesto y las responsabilidades que trae consigo, la motivación “comprende sentimientos de realización, crecimiento y reconocimiento profesional que se manifiestan en la ejecución de tareas y actividades que representan desafíos y tienen significado en el trabajo”.¹⁹

Según teoría de Víctor Vroom existen tres factores: “los objetivos individuales, es decir, la fuerza del deseo para alcanzar objetivos, la relación que el individuo percibe entre productividad y logro de sus objetivos individuales y la capacidad del individuo para influir en su propio nivel de productividad, a medida que cree influir en él”.²⁰

h. Liderazgo

“Modo en que los miembros de la organización perciben a la dirección y a los líderes, su comportamiento, así como su estilo de relación con el resto de los empleados”.²¹

El equipo de investigación define liderazgo como:

“Los métodos estratégicos utilizados por las personas que tienen a cargo subordinados para hacerles trabajar como equipo, sigan indicaciones y tengan voluntad de cumplir sus actividades”.

En una organización debe existir personal que pueda tener influencia positiva en los equipos de trabajo, los líderes son aquellas personas que tienen actitudes y cualidades como “asertividad, empatía, destrezas de comunicación, autocontrol, confianza en los demás, constancia, flexibilidad, aprecio de los demás, ayudar a los demás a desarrollarse, persistencia, responsabilidad y caracterización de las dificultades en sus estados iniciales”.²²

¹⁹ Chiavenato, I. Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones. 9ª Edición, McGRAW-HILL, 2011, Academia.edu.

²⁰ Chiavenato, I. Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones. 9ª Edición, McGRAW-HILL, 2011, Academia.edu.

²¹ Bordas Martínez, M. J. Gestión estratégica del clima laboral. UNED, 2016, eLibro.

²² García Rubiano, M. y otros. Clima organizacional: teoría y práctica. UCC, 2020, eLibro.

El liderazgo “impacta sobre el clima organizacional de manera fundamental, ya que con las prácticas de un jefe se puede propiciar un clima positivo, generar motivación, e incluso mejoras en el desempeño de los empleados”²³.

Para que haya un clima laboral favorable en la organización es importante que los jefes, encargados o aquellas personas que ejercen el liderazgo lo hagan de manera eficaz.

Algunos estilos de liderazgo son autocrático, administrativo, democrático y colaborador los cuales se detallan a continuación:

Liderazgo autocrático: “este tipo de líder actúa a base de poder e intimidación. Hace todo, tiene el poder, toma las decisiones y suele no decir a nadie lo que está haciendo. Los subordinados hacen lo que el líder hace”²⁴. La autoridad en este tipo de liderazgo se mantiene por la intimidación, recompensas y represalias, además a este líder no le interesa si los demás están de acuerdo o no con lo que se hace también en este estilo las decisiones son tomadas rápidamente, no hay discusiones de el porque se hacen las cosas y suelen generar desconfianza en la organización.

Liderazgo administrativo: este líder cuida del funcionamiento de la organización, lo negativo de este tipo de líder es que “no le importa su relación con el personal o entre ellos o si las cosas funcionan bien. Sus objetivos son la financiación, el fortalecimiento de sistemas e infraestructura, las políticas, los puestos y equipos”²⁵. El personal cumple con sus actividades, pero no se fomenta la cooperación y el cambio.

Liderazgo democrático: en este tipo de liderazgo “el líder entiende que no hay organización sin su gente, consulta con sus miembros la toma decisiones, pero aunque los toma en cuenta sabe que la responsabilidad final es suya”²⁶ es de considerar que los líderes en este tipo se enfrentan solos a las consecuencias

²³ García Rubiano, M. y otros. Clima organizacional: teoría y práctica. UCC, 2020, eLibro.

²⁴ Ruiz Speare, O. Liderazgo. Editorial Alfil, 2017, eLibro.

²⁵ Ruiz Speare, O. Liderazgo. Editorial Alfil, 2017, eLibro.

²⁶ Ruiz Speare, O. Liderazgo. Editorial Alfil, 2017, eLibro.

de sus decisiones, uno de los efectos de tomar en cuenta las ideas de todos es que fomenta la amistad y buenas relaciones dentro de la organización también hace que las personas se sientan valoradas y que se toman en cuenta sus opiniones.

Liderazgo colaborador: este tipo de líder “intenta fomentar la confianza y el trabajo en equipo entre el personal en conjunto involucrando a todos los miembros de la organización en la dirección de la misma. Inicia debates, identifica problemas que deben ser abordados y promueve el seguimiento de la organización en su conjunto”²⁷. Este liderazgo es el más adecuado para que el personal se identifique con la visión y las decisiones de la organización creando confianza entre el personal.

i. Relaciones sociales

Se trata del tipo de atmósfera social y la amistad que pudiera existir dentro de la organización, que exista amistad entre el personal puede ayudar a crear confianza entre ellos.

Las relaciones sociales son parte del entorno laboral, es habitual que en los puestos de trabajo las personas tengan que relacionarse con los colegas y los jefes debido a que tendrán que verlos todos los días y son con quienes pasarán una buena parte del día mientras sigan laborando en el mismo lugar por ello es de importancia que existan buenas relaciones sociales entre compañeros.

Tener buenas relaciones en el trabajo ayuda al personal a tener ganas de asistir similar al caso de los niños que asisten a la escuela para poder jugar con sus amigos también ayuda a mejorar la eficacia cuando se debe trabajar en grupo además ayuda a evitar el estrés, problemas de ansiedad y depresión.

Como equipo de investigación definimos que las relaciones sociales son:

“Las interacciones entre dos o más personas con el fin de establecer comunicación para crear amistad y compañerismo”.

²⁷ Ruiz Speare, O. Liderazgo. Editorial Alfil, 2017, eLibro.

j. Comunicación

Es “la transmisión y comprensión de un significado, en donde se presentan cuatro elementos: control, motivación, expresión emocional e información”.²⁸

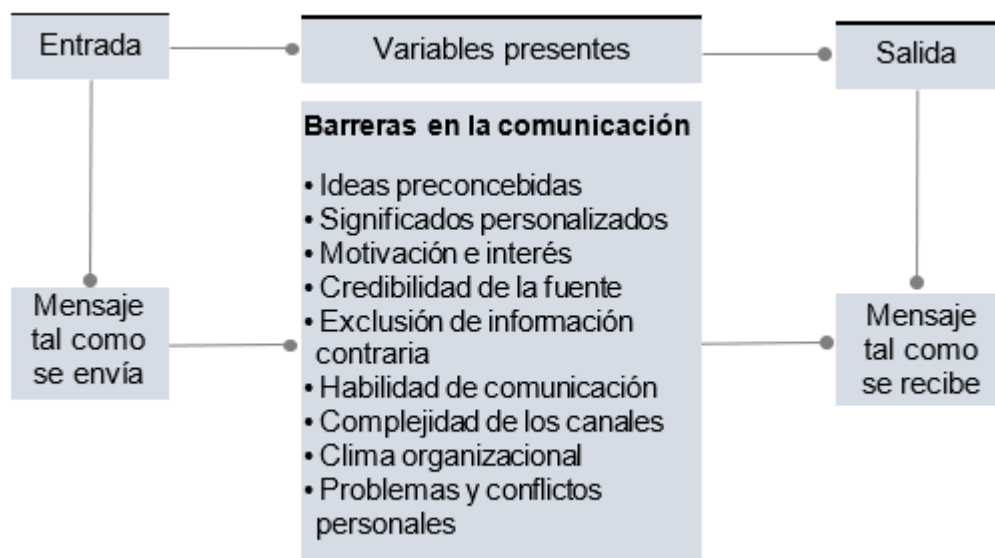
Tomando en cuenta la definición anterior como equipo de investigación se define comunicación como:

“Cualquier forma utilizada por una persona para poder transmitir una idea, sentimiento e indicación de forma verbal, escrita, señales o facial que permita relacionarse con otra”.

Uno de muchos problemas en una organización es la mala comunicación entre el personal lo cual genera conflictos, crea un ambiente de mucha tensión.

En el proceso de la comunicación suele haber ciertas barreras que se detallan en la figura siguiente:

Barreras en el proceso de la comunicación humana²⁹



²⁸ García Rubiano, M. y otros. Clima organizacional: teoría y práctica. UCC, 2020, eLibro.

²⁹ Chiavenato, I. Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones. 9ª Edición, McGRAW-HILL, 2011, Academia.edu.

Es de considerar la importancia que entre colaboradores haya una buena comunicación, una comunicación eficiente porque permite crear buenas relaciones personales, para que los jefes puedan dar indicaciones de manera clara, un administrador debe poseer la capacidad de corregir, dar sugerencias y retroalimentar de una forma que se entienda guardando en todo momento el respeto. Las organizaciones deben contar con estrategias para fortalecer la comunicación entre el personal.

k. Ambiente físico

Comprende el espacio físico del puesto de trabajo o los lugares donde se desarrollan las actividades, la infraestructura, los equipos con los que se cuenta, el estilo de decoración de las paredes, la temperatura, ruido e iluminación.

Se determina como grupo de investigación que ambiente físico es:

“Todo el espacio perceptible donde labora el personal que puede tener incidencia en el desempeño de sus actividades”.

Los puestos de trabajo deben tener una buena iluminación, ruido y temperatura, se detallan en los siguientes apartados:

La iluminación: “se entiende como iluminación la cantidad de luz que incide en el lugar de trabajo del empleado”³⁰. Es de considerar que dependiendo del puesto de trabajo y las actividades de este, es lo que se requerirá de luz para desarrollarla. Una iluminación inadecuada puede ser causa de accidentes laborales, efectos negativos en el desempeño, problemas visuales como el cansancio de la vista, altera el sistema nervioso, contribuye a la mala calidad del trabajo y es responsable de una parte considerable de los accidentes.

El ruido: “se entiende como un sonido o barullo indeseable y tiene dos características principales: frecuencia e intensidad”³¹. El ruido puede ser

³⁰ Chiavenato, I. Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones. 9ª Edición, McGRAW-HILL, 2011, Academia.edu.

³¹ Chiavenato, I. Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones. 9ª Edición, McGRAW-HILL, 2011, Academia.edu.

considerado por la percepción de los empleados como todo aquel sonido que se escuche en su área de trabajo como las conversaciones entre compañeros, hay empresas donde acostumbra ponerse un tipo de música que es considerado molesto para la mayoría.

La temperatura: debe haber un balance adecuado en el área de trabajo ya que si la temperatura es demasiado alta causará fatiga en los empleados o si es muy baja pueda causar enfermedades como resfriados.

5. Características

Para diagnosticar de la mejor forma el clima organizacional es de tener en cuenta las siguientes características:

“Es permanente, es decir las empresas guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos cambios graduales.

Los comportamientos de los trabajadores son modificados por el clima de una empresa.

El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.

Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.

Diferentes variables estructurales de la empresa afectan el clima de la misma. A su vez estas variables se pueden ver afectadas por el clima”.³²

Los miembros de la organización modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes. Aquí se debe tener en cuenta la importancia de realizar estudios del clima organizacional y evaluaciones del desempeño para identificar aquellos empleados que afecten de forma negativa.

³² Peña Rivas, H. (2018). Clima Organizacional: Una Construcción personalizada del ambiente laboral como escenario de la producción empresarial. 1ª Edición, UPSE, 2018, Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Problemas en la organización que son los efectos negativos por un mal clima pueden tener como causa los conflictos entre compañeros, problemas de desempeño, estrés laboral, rotación, ausentismo etc.

En una organización puede haber varios climas tantos como la cantidad de departamentos que tenga.

6. Tipos

Rensis Likert propuso la existencia de cuatro tipos de climas los cuales son: autoritarismo explotador, autoritarismo paternalista, consultivo y participación en grupo.

a. Autoritarismo explotador

“Se caracteriza por la falta de confianza en sus empleados por parte de la dirección. Es la alta dirección quien toma las decisiones y fija los objetivos y los impone a la organización”.³³

En este tipo de clima los jefes no depositan la confianza en su personal, por lo que presionan mucho hasta el punto en que los colaboradores se sientan explotados en un ambiente donde halla falta de comunicación entre jefes y empleados. No se fomenta el trabajo en equipo, hasta tal grado puede causar la falta de compromiso y responsabilidad, el personal no está comprometido con la realización de sus actividades al igual que no seguirán la filosofía de la organización.

b. Autoritarismo paternalista

“La dirección tiene una confianza condescendiente con sus empleados. La mayor parte de decisiones se toma en la cima, pero algunos se toman en los escalones inferiores”.³⁴

³³ Brunet, Luc. El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias. 1ª Edición, Editorial Trillas. 1987.

³⁴ Brunet, Luc. El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias. 1ª Edición, Editorial Trillas. 1987.

Una descripción más clara de este tipo de clima podría ser aquel donde las decisiones competentes a niveles de gerencia no son consideradas las opiniones de los subordinados, sin embargo hay espacio abierto para que en cierto tipo de decisiones las opiniones de los empleados de nivel inferior puedan ser consideradas, ejemplo de ello, en una organización podría considerarse las opiniones sobre los colores de pintura a utilizarse en una remodelación etc.

Los beneficios por cumplimiento de objetivos son dados y las medidas como consecuencia de malos resultados son utilizados para poder motivar el personal. El personal tiene la percepción de estar en una organización estable y estructurada, hay limitantes en cuanto a las relaciones.

c. Consultivo

“La dirección que evoluciona hacia un clima participativo tiene confianza con sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima, pero también se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores”.³⁵

El trato hacia el personal busca reconocerles lo importante que son, la comunicación tiende a ser más efectiva ya que se crea las condiciones para la existencia de un alto grado de confianza, mientras que las decisiones correspondientes a los procesos de control son de arriba hacia abajo.

d. Participación en grupo

“La dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados en cada uno de sus niveles”.³⁶

Este tipo de clima es el más adecuado para una organización, debido a que los objetivos de la organización tienen mayor probabilidad de lograrse porque ya

³⁵ Brunet, Luc. El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias. 1ª Edición, Editorial Trillas. 1987.

³⁶ Brunet, Luc. El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias. 1ª Edición, Editorial Trillas. 1987.

existe una planeación estratégica y el trabajo en equipo es fundamental para la organización.

En la siguiente tabla se detalla más sobre este tipo de clima:

CLIMA DE TIPO PARTICIPATIVO EN GRUPO³⁷

Métodos de mando	Objetivos de resultados y de formación
<p>Delegación de responsabilidades con una relación de confianza sumamente grande entre superiores y subordinados.</p> <p><i>Fuerzas motivacionales</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - La dirección tiene plena confianza en sus empleados. - Los empleados están motivados por la participación y la implicación por el establecimiento de objetivos, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. <p><i>Proceso de influencia</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Los empleados trabajan en equipo con la dirección y tienen bastante influencia. <p><i>Proceso de establecimiento de objetivos</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Los objetivos se establecen mediante la participación del grupo salvo en caso de urgencias. - Hay una plena aceptación de los objetivos por parte de los empleados. 	<p>Investigación de objetivos extremadamente elevada y posibilidades de formación excelentes.</p> <p><i>Formas de comunicación</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente sino también de forma lateral. - No se observa ninguna filtración o distracción. <p><i>Proceso de toma de decisiones</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - El proceso de toma de decisiones esta diseminado en toda la organización, bien integrado en todos los niveles. <p><i>Proceso de control</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Existen muchas responsabilidades implicadas a nivel del control con una fuerte implicación de los niveles inferiores.

7. Evaluación del clima organizacional

a. Definición

"Es un diagnóstico fundamentado en la investigación aplicada, por medio del cual se adquiere el conocimiento necesario para describir, comprender y explicar las características de este fenómeno en una organización en particular, y con el propósito de desarrollar planes de acción que tiende a fortalecer o mejorar los resultados encontrados".³⁸

³⁷ Brunet, Luc. El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias. 1ª Edición, Editorial Trillas. 1987.

³⁸ García Rubiano, M. y otros. Clima organizacional: teoría y práctica. UCC, 2020, eLibro.

“Es un procedimiento elaborado para medir y evaluar el medio ambiente organizacional mediante diversos instrumentos, de origen psicológico y sociológico, diseñado científicamente y aplicados en forma metodológica y sistematizada, asegurando así la validez y confiabilidad de sus resultados”.³⁹

Como equipo de investigación se establece que la evaluación del clima organizacional es:

“Un proceso con el que se busca medir objetivamente el estado en el que se encuentra el clima organizacional”.

b. Objetivo

Uno de los fines más relevantes de realizar la evaluación del clima organizacional es saber la percepción que posee el personal, poder identificar aquellos factores que tengan una “mayor incidencia positiva o negativa sobre el clima actual”⁴⁰, esto para que se pueda analizar los resultados y así crear planes con los cuales se puedan mejorar aquellos factores como podrían ser el compromiso, motivación, comunicación entre otros.

c. Instrumento

Para la “evaluación del clima organizacional desde un enfoque cuantitativo se lleva a cabo mediante la construcción y validación de cuestionarios”.⁴¹

Para la construcción de los cuestionarios del clima organizacional, se debe iniciar por la identificación de las dimensiones, se presentan tres características:

Se establecen de acuerdo con el problema de investigación: en los casos de evaluación que a través de previas entrevistas con la gerencia administrativa de la organización exprese problemas como ausentismo, bajo desempeño deben elegirse las dimensiones acordes a la problemática planteada.

³⁹ Peña Rivas, H. (2018). Clima Organizacional: Una Construcción personalizada del ambiente laboral como escenario de la producción empresarial. 1ª Edición, UPSE, 2018, Universidad Estatal Península de Santa Elena.

⁴⁰ Peña Rivas, H. (2018). Clima Organizacional: Una Construcción personalizada del ambiente laboral como escenario de la producción empresarial. 1ª Edición, UPSE, 2018, Universidad Estatal Península de Santa Elena.

⁴¹ García Rubiano, M. y otros. Clima organizacional: teoría y práctica. UCC, 2020, eLibro.

Deben ser exhaustivas: aunque sea complicado el realizar una evaluación del clima organizacional con muchas dimensiones es necesario para lograr obtener los resultados, de nada servirá realizar una evaluación en la cual solo se considere la dimensión de liderazgo dejando a un lado la importancia de las otras, pero debe tenerse el cuidado de no realizar un cuestionario demasiado extenso ya que esto podría desviar la investigación también si hay demasiadas preguntas los encuestados sentirán estrés y aburrimiento, lo cual puede causar obtener respuestas al azar.

Deben ser mutuamente excluyentes e independientes: cada dimensión debe ser evaluada sin cometer el error de involucrar a otra, podría causar confusión porque “una dimensión no puede ser a su vez indicador de otra”.⁴²

d. Escalamiento tipo Likert

Para obtener la evaluación del clima organizacional se optó tomar como ejemplo al escalamiento tipo Likert, del cual se presenta información a en los siguientes apartados.

Es el “Conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto en tres, cinco o siete categorías.

Consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los participantes. Es decir, se presenta cada afirmación y se solicita al sujeto que externe su reacción eligiendo uno de los cinco puntos o categorías de la escala. A cada punto se le asigna un valor numérico. Así, el participante obtiene una puntuación respecto de la afirmación y al final su puntuación total, sumando las puntuaciones obtenidas en relación con todas las afirmaciones.

⁴² García Rubiano, M. y otros. Clima organizacional: teoría y práctica. UCC, 2020, eLibro.

i. Dirección de las afirmaciones

Si la afirmación es positiva, significa que califica favorablemente al objeto de actitud; de este modo, cuanto más de acuerdo con la frase estén los participantes, su actitud será igualmente más favorable.

Pero si la afirmación es negativa, significa que califica desfavorablemente al objeto de actitud, y cuanto más de acuerdo estén los participantes con la frase, implica que su actitud es menos favorable, esto es, más desfavorable.

ii. Forma de obtener las puntuaciones

Las puntuaciones de las escalas Likert se obtienen sumando los valores alcanzados respecto de cada frase. Una puntuación se considera alta o baja según el número de ítems o afirmaciones”⁴³.

En las escalas Likert a veces se califica el promedio resultante en la escala mediante la sencilla fórmula:

PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

8. Conceptos relacionados al clima organizacional

a. Satisfacción

“La satisfacción es una respuesta emocional positiva hacia el puesto de trabajo, que se refleja en la evaluación que realiza el trabajador sobre su trabajo respecto a si cumple o no con sus expectativas para el desarrollo de sus actividades. Dependiendo de esta valoración, el empleado percibe una satisfacción positiva o negativa”.⁴⁴

Considerando la definición anterior de satisfacción se define como equipo de investigación es:

⁴³ Hernández Sampieri. y otros. METODOLOGÍA de la investigación. (2014). Quinta edición, McGRAW-HILL.

⁴⁴ García Rubiano, M. y otros. Clima organizacional: teoría y práctica. UCC, 2020, eLibro.

“La salud emocional que percibe el personal en su puesto de trabajo influenciado por condiciones físicas de la instalación, los objetivos y metas alcanzadas”.

Un empleado satisfecho no buscará nuevas oportunidades en otras entidades, la satisfacción está influenciada por el entorno como lo es la infraestructura, la remuneración, aquellos beneficios económicos, es importante que al personal se le brinde la oportunidad de crecimiento profesional.

b. Cultura Organizacional

“La cultura organizacional se entiende como un sistema de significados compartidos entre sus miembros que diferencian a la empresa de otras organizaciones”.⁴⁵

Otra definición de cultura organizacional “es el conjunto de hábitos y creencias establecido por medio de normas, valores, actitudes y expectativas que comparten todos los miembros de la organización. La cultura organizacional refleja la mentalidad predominante”.⁴⁶

Considerando las definiciones anteriores como equipo de investigación se conceptualiza la cultura organizacional como:

“Las practicas que son aprendidas por el personal dentro de la organización y que se vuelven normas de conducta que deben seguirse”.

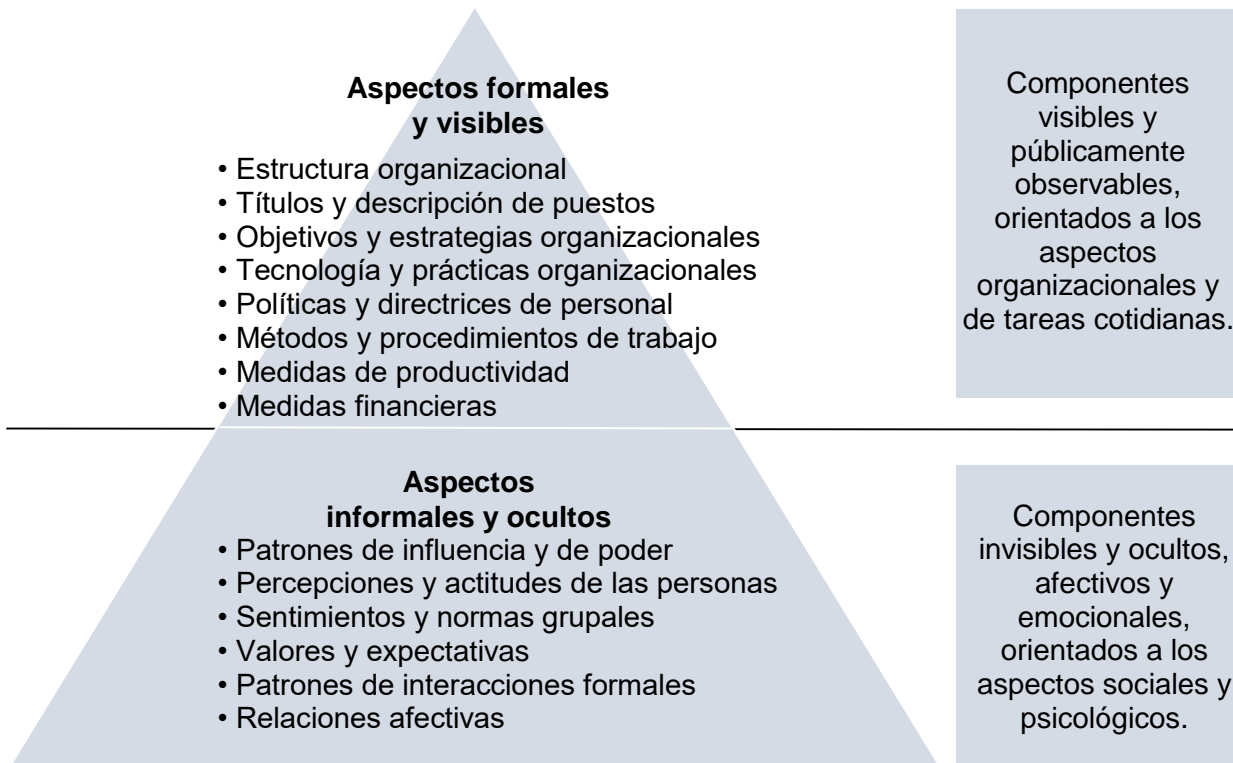
Un aspecto importante de la cultura organizacional es que son los miembros de la organización que de manera informal establecen patrones de conducta positivos o negativos.

Son varios los componentes que conforman la cultura organizacional a continuación se detallan:

⁴⁵ García Rubiano, M. y otros. Clima organizacional: teoría y práctica. UCC, 2020, eLibro.

⁴⁶ Chiavenato, I. Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones. 9ª Edición, McGRAW-HILL, 2011, Academia.edu.

El iceberg de la cultura organizacional⁴⁷



c. Comportamiento organizacional

“Estudio del comportamiento, actitudes y desempeño humano en un entorno organizacional; implica basarse en teorías, métodos y principios extraídos de disciplinas como la psicología, sociología, ciencias políticas y antropología cultural para aprender sobre individuos, grupos, estructuras y procesos”.⁴⁸

El equipo de investigación define que el comportamiento organizacional como:

“Las acciones que tiene el personal entre si ya sean propias o por influencia de los compañeros”.

⁴⁷ Chiavenato, I. Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones. 9ª Edición, McGRAW-HILL, 2011, Academia.edu.

⁴⁸ Ivancevich, J. M. Comportamiento organizacional. 7ª Edición, McGraw-Hill, 2006, eLibro.

El comportamiento organizacional es la forma de relacionarse de los empleados con los demás, el grado de compromiso con el cual realizan sus actividades.

La conducta es producto de estímulos externos o internos existe un motivo que llevo a causar determinada acción, el ambiente que rodea influye en el comportamiento de las personas en la organización y tiene como finalidad un objetivo.

Todos los aspectos detallados en este capítulo, son de suma importancia para poder desarrollar la investigación de campo en el siguiente capítulo.

CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL ASOCIACIÓN FE Y ALEGRÍA, SOYAPANGO PARA INCIDIR EN EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL

A. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

La importancia del presente capítulo radicó en la obtención de información haciendo uso de técnicas como la entrevista, encuesta y observación directa. Dichas técnicas mediante los instrumentos elaborados permitieron conocer la percepción actual de los factores del clima organizacional del CFP Asociación Fe y Alegría, Soyapango que percibe el personal administrativo, servicios varios, instructores y los participantes de los cursos que fueron seleccionados para ser encuestados; además se tabuló la información para realizar la interpretación de los datos obtenidos que sirvió para determinar e identificar aquellos aspectos de los factores del clima organizacional que están causando efectos negativos en el desempeño del personal administrativo, servicios varios, instructores y participantes, por lo que deberían tomarse estrategias para mejorarse.

B. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1. General

Realizar un diagnóstico del clima organizacional en el CFP Asociación Fe y Alegría, Soyapango para saber qué aspectos de los factores tienen influencia en el desempeño del personal.

2. Específicos

- a) Conocer las condiciones de trabajo en las cuales labora el personal en el CFP Asociación Fe y Alegría, Soyapango.
- b) Analizar la información que se obtenga sobre la percepción del clima organizacional del personal administrativo, servicios varios, instructores y participantes de los cursos.
- c) Identificar aquellos aspectos de los factores que tienen influencia positiva o negativa en el desempeño del personal.

C. MÉTODOS Y TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN

1. Métodos

El método científico es el que se utilizó porque en la investigación se siguió un determinado proceso con el cual se buscó conocer el clima organizacional del CFP Fe y Alegría, Soyapango. A continuación, se detalla el proceso utilizado:

- a) Se inició con una idea sobre la investigación lo cual llevó a establecer un tema de investigación.
- b) En este trabajo se definió la investigación como explicativa.
- c) El diseño definido de la investigación fue el no experimental.
- d) Se determinó un universo de estudio.
- e) Las técnicas e instrumentos que se utilizaron para la recolección de información están determinadas.
- f) Se procesó la información recopilada tabulándose para poder ser interpretada y analizada.
- g) Se obtuvieron los resultados de la investigación, así como el proceso con el que se obtuvieron éstos.

Además, se utilizaron los métodos auxiliares de análisis y síntesis que se detallan en los apartados siguientes.

a. Análisis

Se utilizó este método auxiliar porque se buscó información acerca de los factores que conforman el clima organizacional, del CFP Asociación Fe y Alegría, Soyapango, fueron sometidos de forma individual a la percepción que tienen el personal y participantes para poder analizar las relaciones.

b. Síntesis

Se utilizó este método auxiliar debido a que la percepción individual del clima organizacional de las unidades de análisis, que son el personal y participantes,

se analizaron para poder diagnosticar el clima organizacional del CFP Asociación Fe y Alegría, Soyapango.

2. Tipo de investigación

La investigación es de tipo explicativa porque para poder haberla llevado a cabo se requirió contar con el conocimiento y comprensión de la información teórica correspondiente del clima organizacional, también fue necesario conocer muy bien el proceso de implementación del método científico cuantitativo así como los métodos auxiliares de análisis, síntesis y el uso de los instrumentos de guía de entrevista, cuestionario, guía de observación pertenecientes a las técnicas de investigación de entrevista, encuesta y observación directa respectivamente que se utilizaron para obtener la información que sirvió para la explicación de la relación de los factores del clima organizacional que se estudiaron y el desempeño del personal del CFP Asociación Fe y Alegría, Soyapango.

3. Diseño de la investigación

El tipo de diseño que se utilizó fue el **no experimental** porque en el análisis que se realizó no se manipuló ninguna variable de la situación problemática.

4. Técnicas

En esta investigación se utilizaron las técnicas de entrevista, encuesta y observación directa que son detalladas en los apartados siguientes.

a. Entrevista

Se realizó una entrevista para la recopilación de la información acerca de la opinión y criterio propio del director del CFP Asociación Fe y Alegría, Soyapango la cual fue de forma presencial.

b. Encuesta

En la investigación se utilizó para la obtención de información del personal administrativo, personal de servicios varios, instructores y participantes para lo cual se encuestó de forma presencial en el CFP Asociación Fe y Alegría, Soyapango.

c. Observación directa

Se aplicó esta técnica porque se realizó una visita al CFP Asociación Fe y Alegría, Soyapango en la cual se observó el entorno físico que forma parte del clima organizacional, donde el personal y participantes realizan sus actividades, así como se relacionan entre sí.

5. Instrumentos

A continuación, se detallan los instrumentos que se utilizaron para la recopilación de la información siendo la guía de entrevista, cuestionario y guía de observación.

a. Guía de entrevista

Contenía un listado de preguntas abiertas para que las respondiera el director del CFP Asociación Fe y Alegría, Soyapango.

b. Cuestionarios

El cuestionario contenía preguntas de tipo cerradas que se realizaron a los encuestados que están conformados por el personal administrativo, personal de servicios varios, instructores y participantes.

c. Guía de observación

Contenía una lista de aspectos del entorno físico relacionados al clima organizacional donde el personal y participantes se relacionan.

6. Fuentes de información

Este trabajo de investigación contiene información primaria y secundaria que se detalla a continuación:

a. Primarias

La información primaria se obtuvo en las visitas al CFP Asociación Fe y Alegría, Soyapango a través de las técnicas entrevista, encuesta y observación directa.

b. Secundarias

Es la recopilación de la información bibliográfica de libros, trabajos de graduación, sitios web, leyes que fue de utilidad para poder realizar el diseño de los instrumentos de recopilación de información y comprender lo que se debió analizar del clima organizacional.

7. Ámbito de investigación

La investigación se realizó en el Centro de Formación Profesional Asociación Fe y Alegría, ubicado en la Colonia California II del municipio de Soyapango departamento de San Salvador.

8. Identificación de unidades de análisis

Se determinaron como unidades de análisis el director, personal administrativo, personal de servicios varios, instructores y participantes de los cursos.

9. Determinación del universo

El detalle del universo se presenta a continuación:

UNIVERSO	NÚMERO DE PERSONAS
Director	1
Personal administrativo	5
Personal de servicios varios	3
Instructores	8
Participantes	59
TOTAL	76
Fuente: Nuria Dalila Maravilla Rivas ,20 de octubre de 2022.	

Se vio necesario tomar en consideración a los Instructores que aun no siendo empleados directamente contratados por el CFP FE Y ALEGRIA SOYAPANGO han percibido durante varios años el clima organizacional de la institución siendo parte también del mismo.

A los participantes por ser usuarios del CFP pueden dar una opinión externa de cómo ven el clima organizacional por medio de los cursos a los cuales asisten y así tomar en consideración aspectos relevantes para nuestro diagnóstico.

10. Cálculo de la muestra

Para el trabajo en estudio no fue necesario calcular muestra porque se realizó censo.

11. Procesamiento de la información

a. Tabulación

Se utilizó la distribución de frecuencia absoluta y frecuencia relativa porcentual, apoyados en la herramienta Microsoft Excel por lo que se realizaron las tablas de frecuencia.

b. Interpretación de los datos

Después de contar con los datos de los encuestados en forma ordenada, con su respectivo gráfico se procedió interpretar el porqué de las respuestas obtenidas.

D. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

1. Filosofía institucional

El Centro de Formación Profesional Asociación Fe y Alegría, Soyapango, “no posee su propia filosofía”. Éste se rige por la misma Misión y Visión de la Asociación Fe y Alegría El Salvador, a excepción de los valores.

2. Resultados obtenidos del diagnóstico realizado sobre los factores del Clima Organizacional

FACTOR	DESCRIPCIÓN	REFERENCIA
a. Autonomía	Todo el personal manifestó que se llevan a cabo revisiones y retroalimentaciones de las actividades que ejecutan en sus puestos de trabajo esto hace que el trabajo sea más rutinario y poco dinámico.	Anexo 1: Cuestionario dirigido al personal administrativo. Pregunta N° 2
	El director está pendiente de las labores desempeñadas, así como de realizar la respectiva retroalimentación de las actividades que tienen asignadas dejando poco espacio a la apertura de nuevas ideas.	Anexo 2: Cuestionario dirigido al personal de servicios varios. Pregunta N° 2.
	A comparación del resto de sus compañeros según los datos obtenidos el grupo de los instructores cuentan con más autonomía debido a que las revisiones por parte del director no son tan constantes.	Anexo 3: Cuestionario dirigido a los instructores. Pregunta N° 2.

b. Cooperación y apoyo	<p>La parte del trabajo en equipo se encuentra en rangos bastante aceptables la gran mayoría afirma que si se fomenta el trabajo en equipo y que están conscientes que al realizar una actividad en conjunto deben de velar por que todas las actividades vayan orientadas a una misma visión y misión también el personal recibe apoyo a través de diversas capacitaciones.</p>	<p>Anexo 1: Cuestionario dirigido al personal administrativo Pregunta N° 6, 7 y 12.</p>
	<p>Se fomenta la colaboración entre compañeros lo que contribuye a crear un espíritu de trabajo en equipo, hace falta lograr que el personal tenga mayor disponibilidad para trabajar en equipo.</p>	<p>Anexo 2: Cuestionario dirigido al personal de servicios varios, Pregunta N° 5 y 6.</p>
	<p>Están dispuestos a realizar actividades en conjunto, pero hace falta mejorar el trabajo en equipo entre los instructores enfocándolos a un objetivo en común.</p>	<p>Anexo 3: Cuestionario dirigido a los instructores, Pregunta N° 4 y 5.</p>
	<p>No todos los instructores han podido solventar todas las interrogantes de algunos de los participantes, razón por la cual hay desigualdad en algunas clases impartidas. El trabajo en equipo y el compañerismo es inculcado a los participantes para contribuir a la formación de profesionales con capacidad de trabajar en equipo, pero la disponibilidad de algunos estudiantes no siempre es la mejor para colaborar y apoyarse.</p>	<p>Anexo 4: Cuestionario dirigido a los participantes de los cursos. Pregunta N° 1, 7 y 8.</p>
	<p>Se realizan actividades de forma individual y en conjunto, cuando se trata de trabajar en equipo se establecen objetivos y metas para lograrlas como grupo y se enfatiza que los errores que se presenten serán del equipo. El director fomenta el trabajo colaborativo, sin embargo, deja claro que hay actividades que deben ser individuales y que no se deben de dejar de hacer.</p>	<p>Anexo 5: Guía de entrevista dirigida al director. Pregunta N° 1 y 3.</p>
c. Reconocimiento	<p>El personal administrativo cuenta con un inconformismo con el salario y también suelen recibir felicitaciones a menudo lo cual ayuda a la satisfacción dentro del trabajo plasmado en el resultado de sus funciones.</p>	<p>Anexo 1: Cuestionario dirigido al personal administrativo. Pregunta N° 13 y 17.</p>
	<p>El personal de oficios varios muestra inconformidad con la remuneración que reciben, según los datos obtenidos el reconocimiento es más que todo por medio de felicitaciones recurrentes por el buen desempeño en sus labores.</p>	<p>Anexo 2: Cuestionario dirigido al personal de servicios varios. Pregunta N° 11 y 12.</p>

	El salario que reciben los instructores por sus funciones y responsabilidades es muy aceptable también se debe estar más pendiente de felicitar por realizar sus funciones de una manera correcta.	Anexo 3: Cuestionario dirigido a los instructores. Pregunta N° 10 y 12.
	La limitación de recursos dentro de la asociación no ha sido obstáculo para poder dar algún tipo de reconocimiento a aquellos participantes sobresalientes de algunos determinados cursos; por otra parte, los instructores felicitan aquellos participantes que desarrollan de mejor manera las actividades, aunque en su totalidad la atención no es equitativa para todos los participantes.	Anexo 4: Cuestionario dirigido a los participantes de los cursos. Pregunta N° 2 y 3.
	Una forma de reconocer a los colaboradores es felicitándolos cuando han realizado bien su trabajo.	Anexo 5: Guía de entrevista dirigida al director. Pregunta N° 2.
d. Organización y estructura	Al indagar sobre la existencia de un manual de descripción de puesto actualizado, la mayor parte del personal administrativo afirma si tenerlo y que solo están organizados algunos procesos para realizar sus actividades. No todo el personal recibió una inducción totalmente formal.	Anexo 1: Cuestionario dirigido al personal administrativo Pregunta N° 18, 19 y 20;
	Todos recibieron una adecuada inducción demostrando que existe una buena atención hacia el personal de servicios varios.	Anexo 2: Cuestionario dirigido al personal de servicios varios Pregunta N° 15.
	Se ha establecido un proceso de inducción para los docentes al ingresar a laborar en la asociación lo cual ayuda a su adaptabilidad y conocer el entorno del trabajo.	Anexo 3: Cuestionario dirigido a los instructores. Pregunta N° 15.
	Existen normas de convivencia a seguir dentro de todas las clases que se imparten en los cursos. La asociación ofrece beneficios a los estudiantes, dando a conocer que dentro de la misma existen ciertas evaluaciones y requisitos para poder aprobar algún curso. Como bienvenida reciben un protocolo para saber cuál es la manera correspondiente de actuar y así evitar inconvenientes.	Anexo 4: Cuestionario dirigido a los participantes de los cursos. Pregunta N° 12, 13 y 14;
	Se brinda siempre a todo el personal cuando es contratado un proceso de inducción rápida y específica, principalmente se trata de que la persona se ubique de manera general y dependiendo el puesto a desempeñar se le hacen saber sus responsabilidades, donde acudir y con quienes en las diversas situaciones que se le puedan presentar, sin embargo, la organización debe de hacer énfasis en un proceso de inducción más completo.	Anexo 5: Guía de entrevista dirigida al director. Pregunta N° 5, 6 y 7.

e. Innovación	El personal administrativo sugiere cambios respecto a la forma de realizar actividades siempre y cuando se les dé la oportunidad, lo que significa que no siempre tienen la potestad de hacerlo. Por otra parte, hay deficiencia en la realización de actividades, ya que no se logra fomentar completamente la mejora continua; sin embargo, afirman tener herramientas y equipos aptos para realizar las actividades a pesar de contar con recursos limitados.	Anexo 1: Cuestionario dirigido al personal administrativo Pregunta N° 15, 16 y 21;
	Hay ineficiencia en la realización de las actividades del personal de servicios varios ya que no siempre cuenta con un equipo adecuado.	Anexo 2: Cuestionario dirigido al personal de servicios varios. Pregunta N° 16.
	Solamente a determinados docentes se les inculca buscar nuevas y mejores formas de realizar las actividades, además los equipos no son los más adecuados.	Anexo 3: Cuestionario dirigido a los instructores. Pregunta N° 11 y 16.
	A pesar que los recursos de la asociación son limitados, ésta pone a disposición las herramientas y equipos en buen estado siendo necesarios para que los participantes desarrollen y desempeñen todas sus funciones.	Anexo 4: Cuestionario dirigido a los participantes de los cursos. Pregunta N° 15.
	Se trata de fomentar la mejora continua, identificando aspectos deficientes del personal que necesiten ser mejorados mediante capacitaciones que son de carácter obligatorio.	Anexo 5: Guía de entrevista dirigida al director. Pregunta N° 8.
f. Transparencia y equidad	Los conflictos que se presentan dentro del personal administrativo en su mayoría son resueltos con claridad, sin embargo, puede haber situaciones en las que no haya una forma transparente de solucionar los problemas o conflictos que se presentan con frecuencia. Por otra parte, dentro de dicho personal existe favoritismo de parte del superior que en ocasiones se refleja más apoyo a un solo miembro del personal, lo que ocasiona cierto disgusto para el resto.	Anexo 1: Cuestionario dirigido al personal administrativo. Pregunta N° 1 y 3.
	Para dar solución a los conflictos dentro del personal de servicios varios, muchas veces se logra que las partes queden satisfechas, existiendo una pequeña parte en la que puede no haber claridad con lo sucedido, además se debe tomar en cuenta la precaución de no hacer creer que hay cierto favoritismo hacia determinado personal.	Anexo 2: Cuestionario dirigido al personal de servicios varios. Pregunta N° 1 y 3.
	Existe un proceso aceptable para dar solución a las problemáticas que se les presentan a los docentes, lo cual se ha logrado gracias a la confianza generada dentro del grupo.	Anexo 3: Cuestionario dirigido a los instructores. Pregunta N° 1.
	El trato igualitario hacia los estudiantes es importante para que estos se sientan en confianza y facilite el aprendizaje por medio de las clases impartidas en cada uno de los cursos. Una ventaja es que la mayoría de estudiantes mencionan que no existe favoritismo alguno de parte de sus instructores.	Anexo 4: Cuestionario dirigido a los participantes de los cursos. Pregunta N° 4.

g. Motivación	El personal cuenta con la motivación para la realización de sus actividades en sus puestos de trabajo.	Anexo 1: Cuestionario dirigido al personal administrativo. Pregunta N° 22.
	Existe la motivación entre el personal para desempeñar sus funciones ya que el personal encuentra un compromiso hacia su trabajo y el buen ambiente laboral.	Anexo 2: Cuestionario dirigido al personal de servicios varios. Pregunta N° 17.
	Los docentes se encuentran totalmente motivados para compartir sus conocimientos con los participantes de los cursos.	Anexo 3: Cuestionario dirigido a los instructores. Pregunta N° 17.
	El contenido académico que ofrecen las clases satisface mayormente a los participantes, generando un alto nivel de interés para culminar los cursos de capacitación, sumándole la motivación por parte de los instructores hacia los participantes.	Anexo 4: Cuestionario dirigido a los participantes de los cursos. Pregunta N° 5, 16 y 17.
	No atrasar la remuneración de empleado debe ser una obligación, sin embargo, es una forma de que se sientan con la responsabilidad de hacer su trabajo con la motivación de recibir su pago puntual.	Anexo 5: Guía de entrevista dirigida al director. Pregunta N° 10.
h. Liderazgo	Las opiniones del personal administrativo son consideradas por el jefe, también hay confianza necesaria para solucionar los problemas laborales.	Anexo 1: Cuestionario dirigido al personal administrativo. Pregunta N° 4 y 5.
	Hay confianza necesaria dentro del personal de servicios varios para poder dar una solución a los problemas.	Anexo 2: Cuestionario dirigido al personal de servicios varios. Pregunta N° 4;
	Existe la confianza necesaria para dar solución a los conflictos laborales lo cual significa que se está teniendo un acercamiento y liderazgo que permite mediar de forma igualitaria para todos.	Anexo 3: Cuestionario dirigido a los instructores. Pregunta N° 3.
i. Relaciones sociales	Hay una buena relación laboral entre los compañeros gracias a que socializan entre sí por medió de la realización de ciertas actividades recreativas que mejoran las relaciones dando espacio a que pueda surgir la amistad.	Anexo 1: Cuestionario dirigido al personal administrativo. Pregunta N° 8, 10 y 11
	Se cuenta con una muy buena relación laboral lo cual es fortalecido por la convivencia que permite el puesto de trabajo, además de aquellas actividades recreativas que se realizan para que determinado personal conviva.	Anexo 2: Cuestionario dirigido al personal de servicios varios. Pregunta N° 7, 9 y 10.

	El ambiente entre los compañeros es muy bueno ya que el puesto de trabajo permite crear amistad entre la mayoría de colegas, además de que se realizan actividades recreativas en donde asisten algunos instructores para poder mejorar las relaciones interpersonales.	Anexo 3: Cuestionario dirigido a los instructores. Pregunta N° 6, 8 y 9.
	Entre la mayoría de participantes se encuentra una buena relación interpersonal, además se realizan actividades para que los participantes puedan convivir entre ellos.	Anexo 4: Cuestionario dirigido a los participantes de los cursos. Pregunta N° 9 y 11.
	Se realizan actividades recreativas, pero son limitadas por falta de recursos y no pueden hacerse para todo el personal de la organización, generalmente solo se involucra al personal administrativo.	Anexo 5: Guía de entrevista dirigida al director. Pregunta N° 14.
j. Comunicación	La opinión de la mayoría del personal administrativo indica que solo con algunos miembros tienen una comunicación clara, por su parte el CFP si implementó este factor al transmitir su filosofía al personal.	Anexo 1: Cuestionario dirigido al personal administrativo. Pregunta N° 9 y 14.
	La comunicación que tiene el personal servicios varios no fluye de manera clara entre todos los compañeros del área, solamente es con algunos de ellos.	Anexo 2: Cuestionario dirigido al personal de servicios varios, Pregunta N° 8.
	Existe una buena comunicación entre los instructores, lo cual es gracias a que la comunicación se ejerce de manera clara y sin dificultad de comprensión	Anexo 3: Cuestionario dirigido a los instructores. Pregunta N° 7.
	Como parte de la comunicación, el lenguaje utilizado por los instructores en las clases teóricas y prácticas facilita la comprensión para la mayor parte de los participantes, mejorando así la manera de expresarse y poder comunicarse mejor.	Anexo 4: Cuestionario dirigido a los participantes de los cursos. Pregunta N° 6 y 10.
k. Ambiente físico	El personal administrativo coincide que el espacio físico donde llevan a cabo sus funciones es adecuado, además afirman tener las condiciones mínimas para ejercer sus funciones como lo son la temperatura, iluminación y ruido	Anexo 1: Cuestionario dirigido al personal administrativo. Pregunta N° 23 y 24.
	El personal de servicios varios también cuenta con un buen ambiente físico en lo que respecta a la temperatura, iluminación y ruido.	Anexo 2: Cuestionario dirigido al personal de servicios varios. Pregunta N° 13 y 14.
	El espacio físico para que los instructores desarrollen sus cursos se encuentra en condiciones óptimas para que puedan desempeñar sus funciones con los participantes.	Anexo 3: Cuestionario dirigido a los instructores. Pregunta N° 13 y 14.

	Dentro del entorno físico de las instalaciones, las aulas teóricas y prácticas cumplen con las expectativas de la mayoría de los participantes.	Anexo 4: Cuestionario dirigido a los participantes de los cursos. Pregunta N.º 18 y 19.
	Mediante la guía de observación directa se identificó orden y aseo en la organización, así como una buena iluminación y ventilación en las diferentes áreas de trabajo.	Anexo 6: Guía de observación directa, aspectos N.º 7 y 8.

3. Evaluación

Para obtener una puntuación general del clima organizacional y de sus factores se basó en el escalamiento tipo Likert.

Se ha establecido una puntuación máxima de un valor de cinco.

El resultado general de la evaluación demuestra que existe un muy buen clima organizacional pero siempre debe tomarse medidas correctivas para aquellas deficiencias encontradas en algunos factores.

TABLA DE EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL CFP ASOCIACIÓN FE Y ALEGRÍA, SOYAPANGO					
FACTOR	CUESTIONARIO				PUNTUACIÓN FACTORES
	PERSONAL ADMINISTRATIVO A1	PERSONAL SERVICIOS VARIOS A2	INSTRUCTORES A3	PARTICIPANTES A4	
Autonomía	P2:5	P2: 0	P2: 1.87	-	1.37
Cooperación y apoyo	P6:5 P7: 4.2 P12:5	P5:4.33 P6:3.66	P4:4.5 P5:4.5	P1:4.58 P7:4.83 P8:4.15	4.47
Reconocimiento	P13:3 P17:3	P11:1.66 P12:3	P10:3.12 P12:3.12	P2:2.46 P3:3.71	2.88
Organización y estructura	P18:3 P19:3.8 P20:3	P15:5	P15:4.37	P12:4.34 P13:4.91 P14:4.74	4.14
Innovación	P15:3.8 P16:3.8 P21:4.2	P16:4.33	P11:4 P16:4.25	P15:4.66	4.14
Transparencia y equidad	P1:3.8 P3:3.4	P1:3.6 P3:2	P1:4.25	P4:4.38	3.57
Motivación	P22:4	P17:3.33	P17:5	P5:4.66 P16:4.74 P17:4.63	4.39
Liderazgo	P4:3.8 P5:4.2	P4:4.33	P3:4.5	-	4.20
Relaciones sociales	P8:4.6 P10:3.8 P11:3	P7:4.33 P9:3.66 P10:3.33	P6:4.5 P8:4 P9:3.75	P9:4.29 P11:4.41	3.97
Comunicación	P9:3.8 P14:4	P8:3.66	P7:4.5 P18:3.75	P6:4.52 P10:4.08	4.04
Ambiente físico	P23:4 P24:4	P13:3.33 P14:3.33	P13:3.75 P14:3.75	P18:4.66 P19:4.16	3.87
PUNTUACIÓN GENERAL DEL CLIMA ORGANIZACIONAL					3.73
P1: N° de Pregunta. Puntuación máxima: 5 A1: Numero de anexo.					

E. ALCANCES Y LIMITACIONES

1. Alcances

Acceso a información bibliográfica correspondiente al clima organizacional y sus factores.

Se contó con el apoyo del director para interferir en las clases de los participantes cuando se realizó la encuesta.

Colaboración del personal para responder las encuestas.

2. Limitaciones

Al iniciar la investigación, el director del CFP Asociación Fe y alegría, Soyapango contaba con espacios muy limitados para atender nuestras consultas.

El personal administrativo, instructores y el personal de servicios varios no todos se encontraban en el momento que se habían programado las encuestas.

Dificultad para pasar algunas encuestas, ya que al momento de realizar la investigación de campo algunos empleados no contaban con el tiempo suficiente.

F. CONCLUSIONES

Finalmente, el equipo investigador enumera las siguientes conclusiones y recomendaciones que son el resultado del trabajo realizado.

1. El clima organizacional en general se encuentra bien, pero al considerar por separado los aspectos de cada factor se determina que algunos requieren atención y medidas para mejorarlos.
2. El CFP Asociación Fe y Alegría, Soyapango le falta tener identidad propia que determine por qué la necesidad de su creación en Soyapango.
3. Existe demasiado control en las actividades que realiza el personal lo cual causa estrés y en general no asuman responsabilidades completamente.
4. Dentro de la asociación se busca formar un equipo de trabajo, aunque no se muestran resultados totalmente positivos, se le da la prioridad necesaria en mantener al personal en constante desarrollo.
5. Los salarios no se perciben sean acorde a las actividades que se realizan, así como también no existe un líder que aliente los logros de los compañeros, no se reconoce a los estudiantes sobresalientes.
6. No se tiene definida la mejor forma de realizar las actividades y no se siguen los lineamientos establecidos de algunos procesos por falta de coordinación entre el personal.
7. No se están considerando los aportes del personal para mejorar los procesos de las actividades, con los recursos económicos con que cuentan en la asociación están siendo muy bien invertidos en herramientas y equipos.
8. Hay un inconformismo con los jefes al momento de dar resolución a los conflictos; no existe indiferencia hacia los participantes.
9. Dentro de la asociación se cuenta con un personal motivado por razones indirectas a la asociación; no hay reconocimiento a los participantes sobresalientes académicamente.

10. El director ha fomentado confianza en sus colaboradores para expresar inquietudes sin temor a algún tipo de represalia.
11. El personal con que se cuenta es sociable por lo que se les facilita establecer relaciones entre compañeros caso contrario en los participantes quienes han establecido grupos específicos de convivencia que los encierra en círculos de amistad.
12. Se debe mejorar como se comunican entre el personal y los participantes por su edad no saben comunicarse de forma efectiva.
13. La infraestructura física se encuentra en buenas condiciones y el aspecto visual es agradable así también se tiene temperaturas adecuadas.

G. RECOMENDACIONES

1. Debe realizarse un seguimiento al clima organizacional una vez al año haciendo uso de las técnicas e instrumentos de esta investigación.
2. Es necesario establecer una filosofía completa que resalte el propósito de la creación del CFP Asociación Fe y Alegría en la ciudad de Soyapango departamento de San Salvador.
3. Al personal se le debe fomentar el ser independientes y responsables en sus puestos de trabajo, así como trabajar en equipo siendo eficientes para ello se debe capacitar al personal en autonomía.
4. Es necesario hacer saber los beneficios de trabajar en equipo y las estrategias para poder hacerlo.
5. Brindar incentivos económicos para el personal que sobresalga en su desempeño o actitudes, tomar en consideración a una mejora salarial.
6. Establecer un organigrama propio del CFP Asociación Fe y Alegría, Soyapango y mejorar la descripción de los puestos de trabajo.
7. Se debe inculcar al personal en la cultura del cambio e identificar donde puede aplicar nuevas ideas a través de capacitación.
8. Abrir un espacio de dialogo que permitan aclarar los objetivos y metas que han sido tomados en cuenta para evaluar el desempeño del personal.
9. Debe establecerse una premiación para motivar a los participantes a través de la entrega de certificados que reconozca sus esfuerzos realizados a aquellos que sobresalieron.
10. El director y el personal deben saber las aptitudes de los líderes para que guíen al equipo de trabajo a través de estrategias.
11. Se debe seguir fomentando los espacios recreativos para el personal y participantes.

12. Se deben abrir espacios de dialogo donde se incentive al personal a brindar ideas y mejorar su comunicación.

13. Con el fin de mantener las condiciones físicas de la asociación en buen estado se debe llevar un control para verificar que se encuentren en condiciones aceptables. .

CAPÍTULO III: PROPUESTA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR LOS FACTORES QUE INCIDAN EN EL MEJOR DESEMPEÑO DEL PERSONAL EN EL CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL ASOCIACIÓN FE Y ALEGRÍA, SOYAPANGO.

A. IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA

La importancia del presente capítulo radica en la elaboración de una propuesta que mejore los factores organizacionales y a la vez incida en el desempeño del personal en el Centro de Formación Profesional Asociación Fe y Alegría, Soyapango donde se detalla la descripción de la propuesta que ha sido elaborada producto del análisis e interpretación del estudio realizado a la muestra previamente establecida con esto se pretende que el plan de implementación sea una respuesta al diagnóstico de los factores del clima organizacional y se puedan aplicar medidas correctivas creando un clima de armonía y por ende obteniendo cambios positivos en la productividad del personal.

B. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

1. General

Presentar propuesta que permita fortalecer el clima organizacional para mejorar el desempeño del personal del Centro de Formación Profesional Asociación Fe y Alegría, Soyapango.

2. Específicos

- a) Establecer estrategias que fortalezcan los factores incidiendo en el desempeño del personal.
- b) Mejorar las condiciones del ambiente para que los participantes tengan una mejor estadía en la asociación.
- c) Presentar un plan de capacitación para coadyuvar a mejorar el ambiente de trabajo dentro de la asociación.

C. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

A continuación, se muestra una breve descripción del modelo de propuesta, y de los elementos que lo integran haciendo uso de capacitaciones y elementos importantes.

FACTOR A MEJORAR	PROPUESTA
1. Filosofía Institucional	Elaboración de Misión y Visión del CFP Asociación Fe y Alegría Soyapango.
a. Autonomía	Realización de una capacitación.
b. Cooperación y apoyo	Realización de una capacitación.
c. Reconocimiento	Retribuciones a través de evaluación de indicadores.
d. Organización y estructura	Elaboración de un organigrama y una hoja de descripción de puestos del CFP Asociación Fe y Alegría Soyapango.
e. Innovación	Realización de una Capacitación
f. Transparencia y equidad	Realización de Reuniones Informativas.
g. Motivación	Entrega de diplomas.
h. Liderazgo	Realización de una capacitación
i. Relaciones sociales	Realización de actividades de esparcimiento
j. Comunicación	Realización de dinámicas.
k. Ambiente Físico	Realización de lista de chequeo.

A partir del diagnóstico los resultados obtenidos en el Análisis del clima organizacional del CFP Asociación Fe y Alegría, Soyapango se presenta con más detalle la propuesta anteriormente descrita.

1. Filosofía institucional

Se propone crear la misión, visión y valores propiamente para el Centro de Formación Profesional Asociación Fe y Alegría, Soyapango

FILOSOFIA INSTITUCIONAL	ACTUAL	PROPUESTA	DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	PROVEEDOR	DISEÑO
Misión	No posee	Somos un Centro de Formación Profesional sin fines de lucro, dependiente de la Asociación Fe y Alegría El Salvador, que trabaja en un equipo comprometido con la educación de los niños, jóvenes y adultos que contribuye a formar trabajadores calificados mediante la ejecución de diversos cursos relacionados a las necesidades productivas de las empresas con diversos conocimientos competitivos, brindando así oportunidades de empleo.	Se elaborarán 2 afiches en papel folcote con medidas de 18X25 cm	\$ 10.50	\$ 21.00	Diseñarte	
Visión	No posee	Ser una institución distinguida a nivel municipal y nacional por contribuir a la educación y formación profesional de niños, jóvenes, adultos que conlleven a participar activamente en el ámbito laboral, con el apoyo de personas comprometidas y responsables de hacer cumplir la misión de la institución.	Se elaborarán 2 afiches en papel folcote con medidas de 18X25 cm	\$ 10.50	\$ 21.00		
Valores	<p>Justicia: Defender el derecho a la educación con igualdad de recursos y oportunidades para todos.</p> <p>Solidaridad: Generar en las comunidades un sentido de empatía y comunión para formular soluciones juntos</p> <p>Compromiso: Ser conscientes de la implicación de nuestro trabajo, aceptando la responsabilidad y el reto de convertir promesas en realidades</p> <p>Integridad: Trabajar con ética en el desarrollo de las personas en su carácter moral, físico y espiritual.</p> <p>Innovación: Potenciar la creatividad de las personas hacia la generación de nuevas formas de trabajo.</p>	<p>Solidaridad: Generar en las comunidades un sentido de empatía y comunión para formular soluciones juntos</p> <p>Compromiso: Ser conscientes de la implicación de nuestro trabajo, aceptando la responsabilidad y el reto de convertir promesas en realidades</p> <p>Honestidad: tener un comportamiento coherente y consciente que reflejen relaciones interpersonales basadas en la confianza, sinceridad y respeto.</p> <p>Equidad: ser imparciales en el reconocimiento de derechos utilizando la igualdad.</p> <p>Calidad: brindar un servicio satisfactorio que cumplan con requisitos necesarios para ser más eficaces y competitivos.</p>	Se elaborarán 2 afiches en papel folcote con medidas de 18X25 cm	\$ 10.50	\$ 21.00		
TOTAL				\$ 31.50	\$ 63.00		

Fuente: Katherine Guevara. Imprenta Diseñarte: Tel: 2510-8500, correo: servicioalcliente@disenarte.com.sv.

2. Factores del clima organizacional

A Continuación, se detallan los factores del clima organizacional que fueron sujeto de estudio en el trabajo de investigación.

a. Autonomía

Las capacitaciones sobre la autonomía en el personal resultan muy útiles y necesarias para aumentar la productividad, a continuación, se detalla el temario diseñado acorde a las necesidades detectadas.

HORARIO	TEMAS	TÉCNICA	MATERIALES	PROVEEDOR	PERSONAL	N° PERSONAS	INVERSIÓN	INVERSIÓN TOTAL
08:00 a.m.- 10:00 a.m.	El empoderamiento como herramienta de trabajo	Expositiva	Laptop, proyector, material de apoyo, lapiceros	GRUPO ADIM, S.A DE C.V	Administrativo	5	\$ 90.00	\$ 450.00
10:01 a.m.- 10:30 a.m.	RECESO							
10:31 a.m.- 11:59 a.m.	Beneficios de la implementación de la Autonomía laboral	Expositiva	Laptop, proyector, material de apoyo, lapiceros	GRUPO ADIM, S.A DE C.V	Servicios varios	3	\$ 90.00	\$ 270.00
12:00 m.d.- 1:00 p.m.	ALMUERZO							
1:01 p.m.- 2:00 p.m.	La autogestión como clave del éxito en una empresa	Expositiva	Laptop, proyector, material de apoyo, lapiceros	GRUPO ADIM, S.A DE C.V	Instructores	8	\$ 90.00	\$ 720.00
2:00 p.m.- 5:00 p.m.	Ejercicios prácticos	Participativa	Laptop, proyector, material de apoyo, lapiceros	GRUPO ADIM, S.A DE C.V				
Fuente: Eric Molina Tel. 7725-6010							Total	\$ 1,440.00
Lugar: Las capacitaciones se realizarán en las instalaciones del CFP Asociación Fe y Alegría, Soyapango.								
Inversión de la capacitación incluye refrigerios y almuerzos.								

b. Cooperación y apoyo

Se pretende fomentar aún más la cooperación y apoyo en los grupos de trabajo a través del desarrollo de contenidos por medio de capacitaciones en donde todos los participantes cooperen, aporten e interactúen con las diferentes habilidades y actitudes que poseen, con el fin de mejorar el clima organizacional en el Centro de Formación Profesional Asociación Fe y Alegría, Soyapango. A continuación, se muestra la esquematización de la capacitación propuesta.

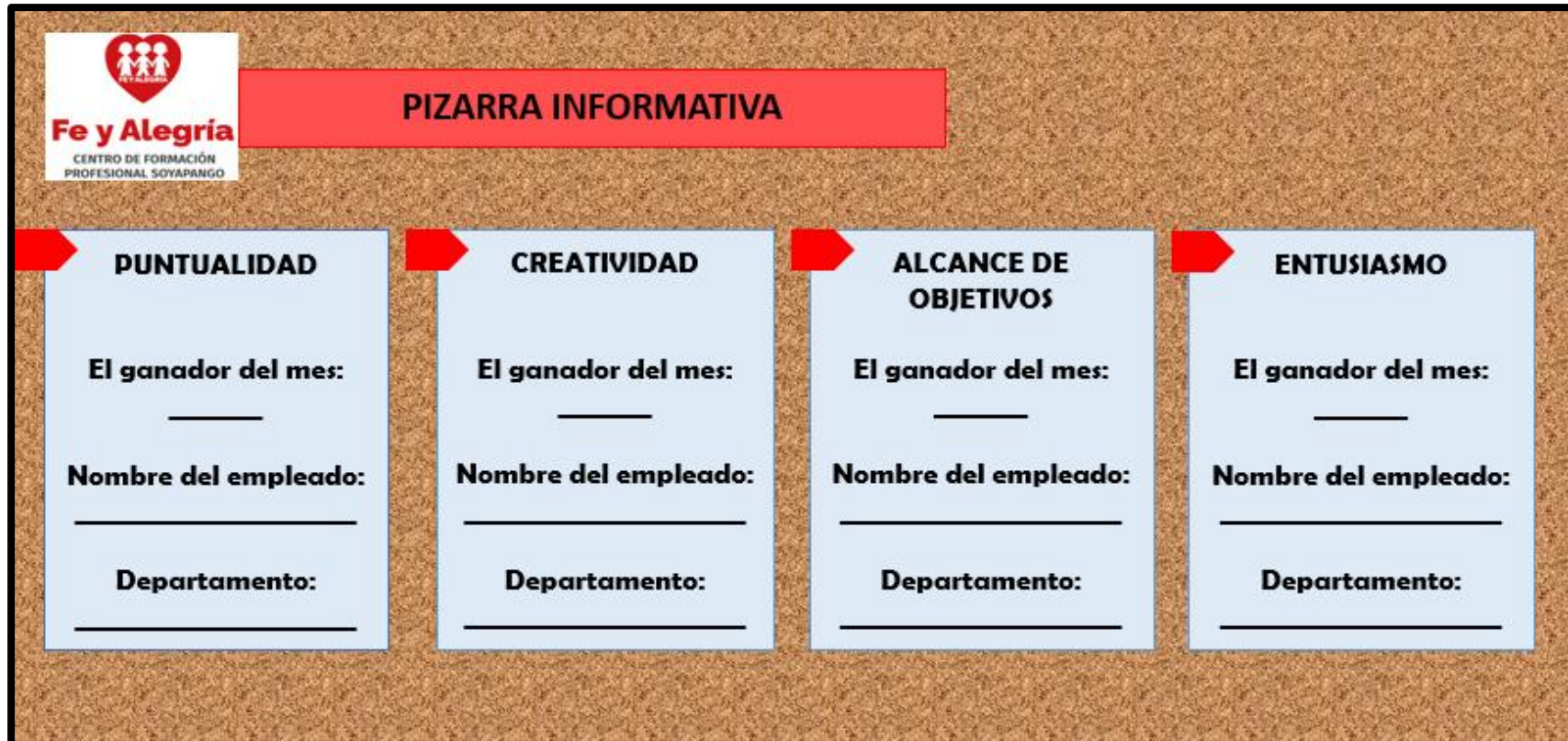
HORARIO	TEMAS	TÉCNICA	MATERIALES	PROVEEDOR	PERSONAL	N° PERSONAS	INVERSIÓN	INVERSIÓN TOTAL
08:00 a.m.- 10:00 a.m.	Estrategias para Fomentar la cooperación en el trabajo	Expositiva	Laptop, proyector, material de apoyo, lapiceros	GRUPO ADIM, S.A DE C.V	Administrativo	5	\$ 90.00	\$ 450.00
10:01 a.m.- 10:30 a.m.	RECESO							
10:31 a.m.- 11:59 a.m.	Beneficios de la implementación del trabajo en equipo.	Expositiva	Laptop, proyector, material de apoyo, lapiceros	GRUPO ADIM, S.A DE C.V	Servicios varios	3	\$ 90.00	\$ 270.00
12:00 m.d.- 1:00 p.m.	ALMUERZO							
1:01 p.m.- 2:00 p.m.	Identificar los factores que afectan el entorno colaborativo	Expositiva	Laptop, proyector, material de apoyo, lapiceros	GRUPO ADIM, S.A DE C.V	Instructores	8	\$ 90.00	\$ 720.00
2:00 p.m.- 5:00 p.m.	Ejercicios prácticos	Participativa	Laptop, proyector, material de apoyo, lapiceros	GRUPO ADIM, S.A DE C.V				
Fuente: Eric Molina Tel. 7725-6010							Total	\$ 1,440.00
Lugar: Las capacitaciones se realizarán en las instalaciones del CFP Asociación Fe y Alegría, Soyapango.								
Inversión de la capacitación incluye refrigerios y almuerzos.								

c. Reconocimiento

El reconocimiento a los trabajadores está ligado a un buen clima laboral por lo que se pretende llevar a cabo una serie de reconocimientos **mensuales** basados en indicadores como la puntualidad, creatividad, alcance de objetivos y entusiasmo, el ganador por indicador será **publicado** en una pizarra informativa que esté a la visibilidad de todo el personal, de esta manera los trabajadores percibirán que el buen desempeño que están demostrando en su trabajo está siendo percibido por los demás.

Indicador	Descripción	Tipo de reconocimiento	Costo
Puntualidad	Trabajador que complete el 100% de llegadas puntuales o anticipadas a la hora de entrada.	Días adicionales de descanso remunerados.	N/A
Creatividad	Medir los aportes novedosos de los trabajadores.	Tarjeta de regalo de supermercado.	\$25.00
Alcance de objetivos	Medir periódicamente que objetivos fueron alcanzados ya sean a corto plazo o largo plazo.	Bonos en efectivo.	\$20.00
Entusiasmo	Trabajadores que demuestren entusiasmo por la innovación y formación académica.	Capacitaciones con gastos pagados para su desarrollo profesional impartidos por Grupo ADIM S.A de C.V	\$70.00
Pizarra	Compra de Pizarra para publicar ganador de indicadores	Fuente: Compra de pizarra de corcho Office Depot , número telefónico: 2604-111 correo electrónico: sclientessv@officedepot.com.sv	\$44.90
Total			\$159.90

A Continuación, se presenta imagen de la pizarra informativa con el nombre del ganador por cada indicador.



The infographic is set on a corkboard background. At the top left is the logo for 'Fe y Alegría' (Faith and Joy), featuring three stylized figures under a heart, with the text 'Fe y Alegría' and 'CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL SOYAPANGO' below it. A red banner across the top center reads 'PIZARRA INFORMATIVA'. Below this are four light blue rectangular boxes, each with a red arrow pointing to its title. Each box contains three lines of text for recording the winner's name and department.

PUNTUALIDAD	CREATIVIDAD	ALCANCE DE OBJETIVOS	ENTUSIASMO
El ganador del mes: _____	El ganador del mes: _____	El ganador del mes: _____	El ganador del mes: _____
Nombre del empleado: _____	Nombre del empleado: _____	Nombre del empleado: _____	Nombre del empleado: _____
Departamento: _____	Departamento: _____	Departamento: _____	Departamento: _____

d. Organización y estructura

Toda organización requiere estar estructurada ya que contribuye al buen funcionamiento y con ello coordinar actividades o estrategias que se necesiten poner en marcha. Como una estrategia primordial que ayudará a una mejor comprensión en cuanto a la organización y estructura, se proponen las siguientes:

i. Organigrama propio del centro de formación profesional

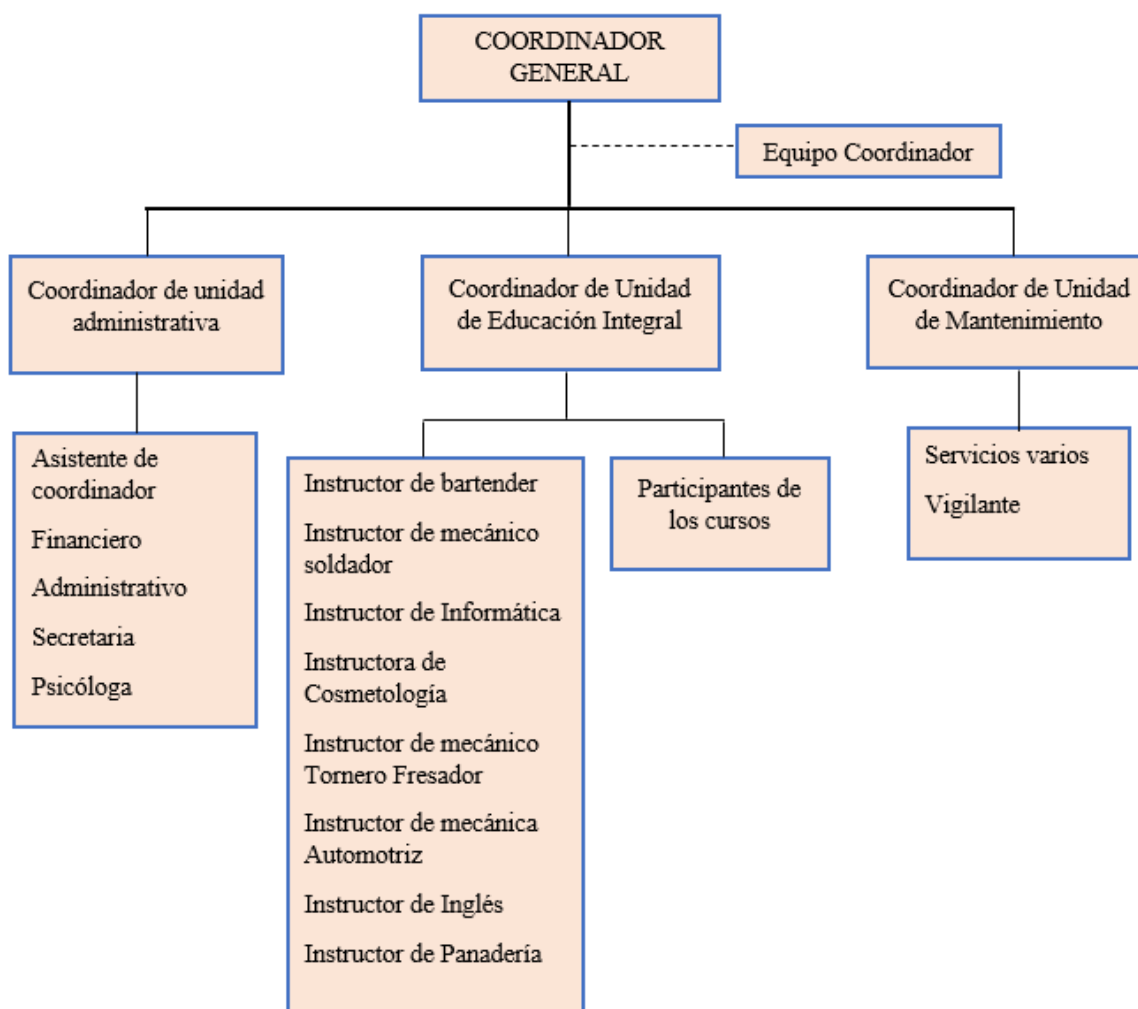
En capítulo 1 se mencionó que el Centro de Formación Profesional Asociación Fe y Alegría, Soyapango, no posee un organigrama propio, ya que se representan con un organigrama general de la asociación.

Se propone un organigrama que permita analizar de manera gráfica la estructura organizativa propia de la institución. Además, permitirá conocer la clasificación de funciones y la ubicación del puesto con la jerarquía correspondiente a cada unidad de análisis.

Las actividades que se desempeñan dentro de la organización no requieren una estructura de mayores dimensiones, por tanto, se propone una estructura simple funcional-lineal.

Se observa en el organigrama que en el primer nivel se encuentra el Coordinador General, quien es el que dirige a toda la Organización siendo la mayor autoridad. En el segundo nivel se encuentran los coordinadores encargados de dirigir la unidad administrativa, unidad de educación integral y unidad de mantenimiento. En el tercer nivel se encuentra el personal subordinado que integra cada unidad. Además, se observa un equipo coordinador como autoridad funcional que será de apoyo para cada unidad en específica.

ORGANIGRAMA DEL CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL
ASOCIACIÓN FE Y ALEGRÍA, SOYAPANGO.



Simbología	
—	Autoridad Lineal
- - -	Autoridad Funcional

Fuente: Equipo investigador, 20 de marzo de 2023

PERFIL DEL PERSONAL QUE CONFORMA LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA			
CARGO	FUNCIONES	SALARIO MENSUAL	PRESTACIONES
Coordinador General	Planificar, dirigir y supervisar que los coordinadores de cada unidad y sus subordinados cumplan con las funciones asignadas.	\$ 1,500.00	ISSS- AFP
Coordinador de Unidad Administrativa	Dirigir a sus subordinados, apoyando en cada una de las funciones administrativas.	\$ 900.00	ISSS- AFP
Coordinador de Unidad de Educación Integral	Dirigir a sus subordinados, apoyando en cada una de las funciones que tienen los instructores y participantes.	\$ 900.00	ISSS- AFP
Coordinador de Unidad de Mantenimiento	Dirigir al personal de servicios varios y supervisar que se cumplan sus funciones.	\$ 900.00	ISSS- AFP
Asistente de Coordinador	Asistir al coordinador de la Unidad Administrativa en actividades diarias.	\$ 900.00	ISSS- AFP
Financiero	Interpretar datos económicos y evaluar el estado financiero de la organización.	\$ 800.00	ISSS- AFP
Administrativo	Organizar los procesos internos utilizando los recursos necesarios.	\$ 750.00	ISSS- AFP
Secretaria	Apoyar al coordinador y administrativo programando las actividades diarias.	\$ 700.00	ISSS- AFP
Psicóloga	Evaluar, diagnosticar y dar tratamiento a todo el personal que lo requiera.	\$ 750.00	ISSS- AFP
Instructor de Bartender	Impartir clases a participantes cumpliendo la totalidad del programa establecido.	\$ 700.00	ISSS- AFP
Instructor de Mecánico Soldador	Impartir clases a participantes cumpliendo la totalidad del programa establecido.	\$ 700.00	ISSS- AFP
Instructor de Informática	Impartir clases a participantes cumpliendo la totalidad del programa establecido.	\$ 700.00	ISSS- AFP
Instructora de Cosmetología	Impartir clases a participantes cumpliendo la totalidad del programa establecido.	\$ 700.00	ISSS- AFP
Instructor de Mecánico Tornero Fresador	Impartir clases a participantes cumpliendo la totalidad del programa establecido.	\$ 700.00	ISSS- AFP
Instructor de Mecánica Automotriz	Impartir clases a participantes cumpliendo la totalidad del programa establecido.	\$ 700.00	ISSS- AFP
Instructor de Inglés	Impartir clases a participantes cumpliendo la totalidad del programa establecido.	\$ 700.00	ISSS- AFP
Instructor de Panadería	Impartir clases a participantes cumpliendo la totalidad del programa establecido.	\$ 700.00	ISSS- AFP
Participantes de los Cursos	Recibir todas las clases impartidas y cumplir con sus obligaciones.	N/A	N/A
Servicios Varios	Mantener en orden e higiene las instalaciones.	\$ 450.00	ISSS- AFP
Vigilante	Ejercer la vigilancia, protección de las instalaciones y del personal.	\$ 450.00	ISSS- AFP
TOTAL		\$ 14,600.00	

ii. Hoja de descripción del puesto de trabajo

El Centro de Formación Profesional cuenta con un manual de descripción de puestos, sin embargo, es necesario un mayor detalle de descripción de puestos para actualizar los procesos dentro de la organización. Para ello, se propone una hoja de descripción del puesto por tipo de nivel del trabajo al que pertenezca, que refleje el contenido del puesto y haya una mayor comprensión, es decir las actividades a realizar, cómo las realiza y porqué, además para dar a conocer las tareas o responsabilidades que conforman cada puesto dentro de la organización y puedan distinguirse unos de otros.

PUESTO DE TRABAJO QUE PERTENECE A LA FAMILIA DE PUESTOS TIPO DEL NIVEL TÉCNICO	
Fecha de publicación:	Se debe indicar la fecha de elaboración de la hoja
Fecha límite:	Fecha límite de revisión y entrega de documentación.
Nombre del puesto:	Indicar el nombre del puesto.
Departamento:	Indicar el departamento que requiere el puesto
Objetivo del puesto:	Establecer el objetivo del puesto a requerir
Funciones:	En este apartado colocar las funciones específicas del puesto, siendo lo más claro posible
Descripción:	Describir las especificaciones que requiere el puesto, para comprender el perfil del puesto que se está solicitando, en este caso directamente se requiere personal para mantenimiento general, reparación, instalaciones de aire acondicionado (Servicios varios).
Género:	Indicar el género de la persona requerida
Tipo de jornada:	Indicar el tipo jornada laboral que requerirá el puesto.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO TÉCNICO EN MANTENIMIENTO GENERAL

Organización:	Centro de Formación Profesional Asociación Fe y Alegría, Soyapango.	
Nombre completo del titular del puesto:	_____	
Puesto:	Técnico en Mantenimiento General	
Unidad:	Mantenimiento (Servicios varios)	
Fecha:	00/00/00	
Síntesis del puesto	Responsabilidades del puesto	Grado de significancia
El ocupante deberá ser responsable del buen estado de las instalaciones para su funcionamiento, realizará diversas tareas como mantener áreas de zonas verdes, pintar, mantenimiento de sistemas eléctricos, entre otros.	Inspecciona las instalaciones y repara sistemas mecánicos que garanticen el cumplimiento de normas de seguridad.	Alto
	Realiza mantenimiento de sistemas eléctricos como: cambiar bombillas.	
El trabajo será realizado tomando en cuenta lo que se establezca en el contrato.	Colabora en mantenimiento e instalación de ventilación y aire acondicionado, entre otros.	
	Verifica los sistemas de alarma en caso de incendio y seguridad.	
	Realiza actividades de jardinería y fontanería.	
Competencias requeridas		
Competencias básicas	Competencias genéricas	Competencias Profesionales
- Conocimientos básicos de los sistemas eléctricos, hidráulicos y de otro tipo.	- Conocimiento de los métodos y procesos generales de mantenimiento.	- Conocimiento profesional de herramientas, así como de dispositivos y aparatos habituales para ejecutar los respectivos mantenimientos y reparaciones.
- Buena condición física y fuerza.	- Capacidad para seguir instrucciones.	- Capacidad de análisis técnico.
- Habilidad para la comunicación oral y escrita.		
Requisitos del puesto		
Formación básica:	Bachiller Técnico en diversas áreas de mantenimientos.	
Experiencia requerida:	Experiencia mínima de 1 año en puestos de Mantenimiento General.	
Conocimientos:	Conocimientos básicos en mantenimiento y reparaciones varias como	
Género.	Indiferente	

PUESTO DE TRABAJO QUE PERTENECE A LA FAMILIA DE PUESTOS TIPO DEL NIVEL SUPERIOR	
Fecha de publicación:	Se debe indicar la fecha de elaboración de la hoja
Fecha límite:	Fecha límite de revisión y entrega de documentación
Nombre del puesto:	Indicar el nombre del puesto
Departamento:	Indicar el departamento que requiere el puesto
Objetivo del puesto:	Establecer el objetivo del puesto a requerir
Funciones:	En este apartado colocar las funciones específicas del puesto, siendo lo más claro posible
Descripción:	Describir las especificaciones que requiere el puesto, para comprender el perfil del puesto que se está solicitando, en este caso directamente se requiere personal para realizar funciones administrativas.
Género:	Indicar el género de la persona requerida
Tipo de jornada:	Indicar el tipo jornada laboral que requerirá el puesto.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO ADMINISTRATIVO/A

Organización:	Centro de Formación Profesional Asociación Fe y Alegría, Soyapango.	
Nombre completo del titular del puesto:	_____	
Puesto:	Administrativo/a	
Unidad:	Administrativa	
Fecha:	00/00/00	
Síntesis del puesto	Responsabilidades del puesto	Grado de significancia
Deberá gestionar, organizar, planificar las tareas administrativas que sirvan de soporte y apoyo a la organización.	Realiza las gestiones administrativas de personal y brinda el apoyo necesario a la unidad Administrativa.	Alto
	Realiza trámites ante la administración pública, presenta correctamente los documentos y verifica el cumplimiento de los plazos en dichos procedimientos.	
El trabajo será realizado tomando en cuenta lo que se establezca en el contrato.	Archiva, procesa y transfiere documentos, facturas, correos electrónicos.	
	Realiza gestiones de compra y venta.	
	Maneja herramientas de contabilidad o lleva registro contable en hojas de Excel.	
	Brinda apoyo a cualquier otro departamento que lo requiera.	
Competencias básicas	Competencias requeridas	Competencias Profesionales
<ul style="list-style-type: none"> - Conocimientos básicos de procesos administrativos e ideas que puedan retroalimentar la ejecución de funciones. - Buena perspectiva en obtener resultados positivos y proponer soluciones creativas e innovadoras a los problemas que se puedan presentar. - Poseer buena actitud ante diferentes situaciones que se generen en las actividades diarias que implique mejorar y facilitar las relaciones interpersonales entre compañeros. 	Competencias genéricas	
	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de análisis, síntesis para planificar y organizar el tiempo. - Capacidad de comunicación oral y escrita. Capacidad para identificar, plantear, tomar decisiones y resolver problemas. - Capacidad de trabajo en equipo con habilidades interpersonales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento profesional del proceso administrativo y la elaboración de flujogramas. - Procesa y analiza la información financiera que generen escenarios para la toma de decisiones. - Propone sistemas de control que garanticen la rentabilidad económica y social. - Conocimientos, métodos, técnicas y equipos necesarios para la realización de las tareas específicas.
Requisitos del puesto		
Formación básica:	Estudios universitarios, de preferencia graduado en Licenciatura en administración de empresas.	
Experiencia requerida:	Experiencia mínima de 1 año en puestos administrativos.	
Conocimientos:	Conocimientos básicos de procesos administrativos y manejo completo de paquete office.	
Género.	Indiferente	

PUESTO DE TRABAJO QUE PERTENECE A LA FAMILIA DE PUESTOS TIPO DEL NIVEL SUPERIOR	
Fecha de publicación:	Se debe indicar la fecha de elaboración de la hoja
Fecha límite:	Fecha límite de revisión y entrega de documentación
Nombre del puesto:	Indicar el nombre del puesto
Departamento:	Indicar el departamento que requiere el puesto
Objetivo del puesto:	Establecer el objetivo del puesto a requerir
Funciones:	En este apartado colocar las funciones específicas del puesto, siendo lo más claro posible
Descripción:	Describir las especificaciones que requiere el puesto, para comprender el perfil del puesto que se está solicitando, en este caso directamente se requiere personal para realizar funciones pedagógicas, docentes que brinden la enseñanza adecuada a los participantes, en los diferentes cursos que se imparten dentro de la organización.
Género:	Indicar el género de la persona requerida
Tipo de jornada:	Indicar el tipo jornada laboral que requerirá el puesto.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO INSTRUCTORES

Organización:	Centro de Formación Profesional Asociación Fe y Alegría, Soyapango.	
Nombre completo del titular del puesto:	_____	
Puesto:	Instructor/a	
Unidad:	Unidad de Educación Integral	
Fecha:	00/00/00	
Síntesis del puesto	Responsabilidades del puesto	Grado de significancia
<p>Deberá contar con conocimientos técnicos y pedagógicos necesarios para enseñar, preparar, formar y capacitar a los participantes de los diferentes cursos que brinda el Centro de Formación Profesional Asociación Fe y Alegría, Soyapango.</p> <p>El trabajo será realizado tomando en cuenta lo que se establezca en el contrato.</p>	<p>Fomenta la transmisión del aprendizaje hacia la vida cotidiana de cada uno de sus participantes.</p> <p>Establece relaciones interpersonales con su grupo que conlleven a la identificación de sus características.</p> <p>Da a conocer a sus participantes los objetivos contemplados en cada uno de los cursos.</p> <p>Elabora un plan o agenda que llevará a cabo en cada una de sus clases.</p> <p>Practica evaluaciones diarias o cada cierto tiempo a sus participantes a fin de verificar el grado de aprendizaje.</p> <p>Emplea su ayuda cuando sus participantes lo requieren en las diferentes actividades que se realicen.</p> <p>Contribuir con la elaboración de contenidos temáticos y actividades de capacitación recomendadas.</p>	Alto
	<p>Mostrar liderazgo y efectividad para impartir las clases en términos de calidad y desempeño en los diferentes cursos.</p> <p>Manejo de las tecnologías de información y comunicación en las aulas teóricas y prácticas.</p>	
Competencias básicas	Competencias requeridas	Competencias genéricas
<ul style="list-style-type: none"> - Conocimientos básicos del tema a impartir. - Saber escuchar a sus participantes y resolver a tiempo las dudas que puedan surgir. - Flexibilidad en situaciones que se necesite modificar su plan para adecuarse a las condiciones que se presenten al momento de impartir las clases. 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de comunicación oral y escrita. - Manejo de conflictos, liderazgo y facilidad de expresión ante el público. - Capacidad de trabajo en equipo con habilidades interpersonales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento profesional de métodos de aprendizaje y técnicas - Desarrolla contenidos temáticos y materiales didácticos de forma teórico-práctico. - Poseer conocimientos en cuanto al marco legal y normativo correspondiente en materia de educación.
Requisitos del puesto		
Formación básica:	Estudios universitarios.	
Experiencia requerida:	Experiencia mínima de 1 año en puestos pedagógicos.	
Conocimientos:	Conocimientos básicos de pedagogía.	
Género:	Indiferente	

e. Innovación

Es necesario que en las organizaciones haya interacciones que permitan promover la innovación mediante una capacitación donde el personal administrativo e instructores adquieran nuevos conocimientos y habilidades que ayudarán al desarrollo de la innovación dentro de la institución.

HORARIO	TEMAS	TÉCNICA	MATERIALES	PROVEEDOR	PERSONAL	N° PERSONAS	INVERSIÓN	INVERSIÓN TOTAL
08:00 a.m.- 10:00 a. m.	Cultura de la innovación.	Expositiva	Laptop, proyector, material de apoyo, lapiceros	GRUPO ADIM, S.A DE C.V	Administrativo	5	\$ 90.00	\$ 450.00
10:01 a.m.- 10:30 a. m.	RECESO							
10:31 a. m.- 11:59 a.m.	Gestión del Cambio	Expositiva	Laptop, proyector, material de apoyo, lapiceros	GRUPO ADIM, S.A DE C.V				
12:00 m.d.- 01:00 p.m.	ALMUERZO							
01:01 p.m.- 02:00 pm	Identificación de oportunidades de innovación	Expositiva	Laptop, proyector, material de apoyo, lapiceros	GRUPO ADIM, S.A DE C.V	Instructores	8	\$ 90.00	\$ 720.00
02:00 p.m.- 05:00 p.m.	Ejercicios prácticos	Participativa	Laptop, proyector, material de apoyo, lapiceros	GRUPO ADIM, S.A DE C.V				
Fuente: Eric Molina Tel. 7725-6010							Total	\$ 1,170.00
Lugar: Las capacitaciones se realizarán en las instalaciones del CFP Asociación Fe y Alegría, Soyapango.								
Inversión de la capacitación incluye refrigerios y almuerzos.								

f. Transparencia y equidad




En ocasiones, dentro de las Organizaciones hay irregularidades al momento de solucionar conflictos, pues totalmente no hay formas claras que contribuyan a una solución de conflictos de manera transparente e igualitaria.

Se propone dentro del CFP, realizar una reunión cada quince días, el director deberá reunir al personal en general y brindar un resumen del desempeño que ha tenido la organización durante el mes, y así mismo cuáles son las proyecciones para el próximo mes.

Nombre de la reunión:	Rendimiento del CFP durante el último mes
Fecha:	15 de cada mes
Duración:	45 minutos
Dirigida por:	Director general
Asisten:	Personal general que conforma el CFP.
Metodología:	El director convocará por medio de correo electrónico. el día de la reunión el director tomará la palabra inicialmente y luego abrirá espacios de opinión al personal.

g. La motivación

No se hace entrega de ningún diploma a los estudiantes con mayor desempeño académico por lo tanto para motivarlos se debe hacer la entrega a los más destacados en sus notas, de no haber participantes que cumplan con los requisitos de los certificados de excelencia académica y mérito académico no se entregaran, a continuación, se presentan los requisitos.

METODOLOGÍA DE CERTIFICACIÓN A PARTICIPANTES SOBRESALIENTES			
CERTIFICADO	DESCRIPCIÓN	NOTAS	DISEÑO
EXCELENCIA A ACADÉMICA	Se entregará a aquel alumno que cumpla con las notas requeridas en las evaluaciones, una asistencia del 90% lo cual podrá ser no indispensable si el alumno logro el porcentaje requerido contando aquellas ausencias con justificaciones válidas, que no haya incumplido con faltas graves.	Notas ≥ 9 a 10 de forma individual en todas las evaluaciones.	 <p>CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL ASOCIACIÓN FE Y ALEGRÍA, SOYAPANGO</p> <p>CERTIFICADO DE EXCELENCIA ACADÉMICA</p> <p>A: (NOMBRE DEL PARTICIPANTE)</p> <p>POR LOS EXCELENTE RESULTADOS OBTENIDOS GRACIAS AL COMPROMISO Y DEDICACIÓN EN EL CURSO "(DETALLAR CURSO)".</p> <p>COMPROMISO INTEGRIDAD JUSTICIA SOLIDARIDAD INNOVACIÓN</p> <p>(NOMBRE) COORDINADORA SELLO (NOMBRE) DIRECTOR</p>
MÉRITO ACADÉMICO	Será entregado aquel alumno que cumpla con las notas requeridas en las evaluaciones, una asistencia del 90% lo cual podrá ser no indispensable si el alumno logro el porcentaje requerido contando aquellas ausencias con justificaciones válidas, que no haya incumplido con faltas graves.	Promedio de notas ≥ 8 y < 9 por recibidas.	 <p>CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL ASOCIACIÓN FE Y ALEGRÍA, SOYAPANGO</p> <p>CERTIFICADO POR MÉRITO ACADÉMICO</p> <p>A: (NOMBRE DEL PARTICIPANTE)</p> <p>POR LOS MUY BUENOS RESULTADOS OBTENIDOS GRACIAS AL COMPROMISO Y DEDICACIÓN EN EL CURSO "(DETALLAR CURSO)".</p> <p>COMPROMISO INTEGRIDAD JUSTICIA SOLIDARIDAD INNOVACIÓN</p> <p>(NOMBRE) COORDINADORA SELLO (NOMBRE) DIRECTOR</p>
DESTACAR ACADÉMICA MENTE	Será entregado aquel alumno que cumpla con las mayores notas obtenidas entre los participantes que aprueben el curso, la asistencia necesaria para aprobar el curso y que no haya incumplido con faltas graves.	Promedio de nota global superior a los demás participantes aprobados en el curso.	 <p>CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL ASOCIACIÓN FE Y ALEGRÍA, SOYAPANGO</p> <p>CERTIFICADO POR DESTACAR ACADÉMICAMENTE</p> <p>A: (NOMBRE DEL PARTICIPANTE)</p> <p>POR LOS RESULTADOS OBTENIDOS GRACIAS AL COMPROMISO Y DEDICACIÓN EN EL CURSO "(DETALLAR CURSO)".</p> <p>COMPROMISO INTEGRIDAD JUSTICIA SOLIDARIDAD INNOVACIÓN</p> <p>(NOMBRE) COORDINADORA SELLO (NOMBRE) DIRECTOR</p>



Fuente: Publimpresos, Correo electrónico: info@publimpresos.com, Tel 7974-1341EL precio de cada diploma es de \$ 5.00 a tamaño carta, impresión a color, papel fabriano.

h. Liderazgo

Promover el liderazgo a través de las capacitaciones se ha convertido en un elemento fundamental para sobresalir en el mundo laboral, lo que se pretende es que los empleados adquieran los conocimientos y las herramientas necesarias para liderar organizaciones de manera eficaz.

Horario	Temas	Técnica	Materiales	Proveedor	Personal	N° personas	Inversión	Inversión total
08:00 a.m.-10:00 a.m.	¿Qué es la formación de liderazgo y por qué es importante?	Expositiva	Laptop, proyector, material de apoyo, lapiceros	GRUPO ADIM, S.A DE C.V	Director	1	\$ 90.00	\$ 90.00
10:01 a.m.-10:30 a.m.	RECESO							
10:31 a.m.-11:59 a.m.	Pensamiento estratégico y toma de decisiones	Expositiva	Laptop, proyector, material de apoyo, lapiceros	GRUPO ADIM, S.A DE C.V	Administrativo	5	\$ 90.00	\$ 450.00
12:00 m.d.-01:00 p.m.	ALMUERZO							
01:01 p.m.-02:00 pm	Gestión del tiempo y la productividad	Expositiva	Laptop, proyector, material de apoyo, lapiceros	GRUPO ADIM, S.A DE C.V	Instructores	8	\$ 90.00	\$ 720.00
02:00 p.m.-05:00 p.m.	Ejercicios prácticos	Participativa	Laptop, proyector, material de apoyo, lapiceros	GRUPO ADIM, S.A DE C.V				
Fuente: Eric Molina Tel. 7725-6010							Total	\$ 1,260.00
Lugar: Las capacitaciones se realizarán en las instalaciones del CFP Asociación Fe y Alegría, Soyapango.								
Inversión de la capacitación incluye refrigerios y almuerzos.								

i. Relaciones sociales

Para mejorar las relaciones hay que establecer determinados espacios de convivencia para que interactúen los alumnos y el personal que se detallan en los siguientes apartados.

i. Alumnos

El espacio de convivencia designado a los alumnos debe ser de tres horas en la mañana un día a la semana donde se realicen actividades recreativas supervisadas por los instructores y personal administrativo. Las actividades pueden ser competencias de juegos como los detallados a continuación:

Nº	ACTIVIDAD	ENCARGADO	RECURSOS	DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
1	5 participantes saltan cuerda ganando quien más tiempo se mantenga.	1 instructor	5 salta cuerdas		\$3.00	\$ 15.00
2	Carrera de relevo de 1400 metros con 7 grupos de 7.	1 instructor	Cancha de futbol	-	-	-
3	Competencia tiro al blanco con dardos (Esta actividad debe realizarse en un espacio alejado del tránsito de personas).	1 instructor	2 set de dardos		\$23.20	\$ 46.40
4	Juego de fútbol de equipos de 7.	1 instructor	1 balón		\$35	\$ 35.00
5	Práctica de meditación guiada con instructor de YouTube.	1 personal administrativo	20 toallas		\$3.25	\$ 65.0
6	Juego de jenga.	-	6 set de jenga y aula disponible		\$28.70	\$ 172.20
7	Carreras de carretillas humanas de 15 parejas.	1 personal administrativo	Cancha de fútbol	-	-	-
8	Clases de baile guiadas por instructor en YouTube	1 personal administrativo	Proyector y bocina	-	-	-
TOTAL						\$ 333.40
¹ Fuente:		Dollarcity Plaza Mundo, Boulevard del Ejército km 4.5, CC Plaza Mundo. Local 4 y 5 nueva etapa. Tel.: 2522-4400. https://dollarcity.com/ .				
^{3 y 6} Fuente:		Centro Comercial Metrocentro, 4ta etapa, local 86, Boulevard Los Héroes, San Salvador. Tel.: 2207-3616 / 2207-366. WhatsApp: 7517-7428. E-mail: jugueton@jugueton.com.sv. https://jugueton.com.sv/ .				
⁴ Fuente:		Jaguar Soportico, Metrocentro, Doceava etapa. Tel.: 2514-3389. https://www.facebook.com/jaguarsportil?mibextid=ZbWKwL .				
⁵ Fuente:		Walmart Boulevard San Salvador, Soyapango Km 4.5. Tel.: 2523-6800. https://www.walmart.com.sv/				
Para la cantidad de juegos se consideró el poder cubrir a todos los participantes: salta cuerdas 15, carrera de relevos 49, dardos 10, futbol 14, meditación 20, jenga 30, carreras de carretillas 30 y baile 30 lo cual alcanza a cubrir 198 participantes.						

ii. Personal

Para poder mejorar las relaciones sociales se propone el asignar un día a la semana un espacio de convivencia de tres horas para el personal administrativo, servicios varios e instructores donde se designe un lugar para que se lleven a cabo diversos juegos con el fin de forjar acercamiento entre el personal.

Entre los juegos que se proponen están: jenga, damas chinas, ajedrez, dardos.

JUEGOS	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
JENGA	3		\$ 28.72	\$ 86.10
DAMAS CHINAS	2		\$ 5.50	\$ 11.00
AJEDREZ	1		\$ 14.94	\$ 14.94
DARDOS	2		\$ 23.20	\$ 46.40
TOTAL				\$ 158.44
Fuente:		Centro Comercial Metrocentro, 4ta etapa, local 86, Boulevard Los Héroes, San Salvador. Tel.: 2207-3616 / 2207-366. WhatsApp: 7517-7428. E-mail: jugueton@jugueton.com.sv. https://jugueton.com.sv/ .		
Las cantidades de los juegos se determinaron considerando el poder cubrir todo el personal para lo cual con el juego jenga serán para 12 personas, damas chinas 4, ajedrez 1 y dardos 8.				

j. Comunicación

La comunicación es esencial para obtener un clima organizacional agradable. Dentro del CFP, el personal de servicios varios necesita mejorar en dicho aspecto, por tanto, practicar dinámicas de comunicación que aumenten la comprensión es útil para que el personal ponga en práctica la buena comunicación mediante **dos** dinámicas que a continuación se presentan:

Nombre de la dinámica:	3. El juego de la Comunicación
Objetivo:	Practicar el trabajo en equipo colaborativo e identificar si la comunicación es efectiva o no. Se realizará una vez por semana.
Desarrollo:	La dinámica ayuda al equipo a aprender a comunicarse de manera más efectiva y eficaz. Se utilizarán materiales pequeños que no sean pesados o con pedazos de papel de colores y se utilizarán vendas para cubrir los ojos de la mitad del grupo. Se harán parejas y uno de ellos será guía. Los objetos serán distribuidos en el piso para que no haya una forma directa de caminar. El guía no puede tocar a su pareja para dirigirlo, por lo que tendrán que utilizar un lenguaje comprensivo de comunicación.

Nombre de la dinámica:	4. Intercambiando ideas
Objetivo:	Identificar el mensaje transmitido entre con las características de la comunicación no verbal y tomar decisiones de ideas que contribuyan al desarrollo de una comunicación efectiva.
Desarrollo:	1. Reunir al personal y formar un círculo entre todo el personal. Duración: 5 minutos.
	2. Escritura de ideas: Todo el personal deberá escribir tres ideas relacionadas a un tema en discusión. Duración: entre cinco y seis minutos.
	3. Transferir ideas: Todos deberán transmitir sus ideas a la persona que se encuentra a la par, con el fin de aportar estrategias creativas. Duración: 15 minutos.
	4. Rotar ideas: El personal deberá volver a pasar el trozo de papel hasta pasar por todos los que están alrededor del círculo. Duración: 15 minutos
	5. Analizar ideas: Todo el personal deberá analizar y decidir las mejores ideas para poder desarrollar. Duración: 20 minutos.

k. Ambiente físico

Según la investigación realizada las condiciones mínimas necesarias para que los trabajadores desarrollen sus actividades se encuentran cubiertas, sin embargo, se debe de tener un control sobre los factores que esto implica por lo que se propone una lista de chequeo mensual con el fin de tener un control del ambiente físico del CFP.

A continuación, se presenta un modelo de la lista de chequeo

 Fe y Alegría <small>CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL SOYAPANGO</small>				CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL ASOCIACIÓN FE Y ALEGRÍA	
				FECHA: _____	
N°	ELEMENTOS A EVALUAR DEL AMBIENTE FÍSICO	SI	NO		
1	Instalaciones sanitarias en buen estado				
2	Orden y limpieza en las áreas de trabajo				
3	Existen suficientes y en buenas condiciones depósitos para residuos, producto de trabajo				
4	Aires acondicionados están en buen estado				
5	Herramientas de trabajo en buen estado				
6	Mobiliario en buen estado				
7	Las instalaciones están cubiertas con pintura en buen estado				
8	No existen filtraciones provocadas por las lluvias o agentes externos				
9	Equipo de cómputo en buenas condiciones				
10	Elementos de seguridad ocupacional en buen estado				
COMENTARIOS:					

D. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

Se presenta el plan de implantación para cuatro capacitaciones propuestas las cuales son: autonomía laboral, cooperación y apoyo, innovación y liderazgo.

1. Importancia

Implementar capacitaciones dentro del CFP, permitirá que los trabajadores desarrollen conocimientos y habilidades en las funciones que realizan en sus actuales puestos de trabajo, por lo que deben de ser vistas como una inversión del recurso humano. Al poner en práctica las habilidades y conocimientos adquiridos, el personal desempeñará sus funciones y responsabilidades de manera efectiva y eficiente, lo que permitirá la consecución de objetivos, que como resultado generen un buen clima organizacional.

2. Objetivos

General:

Formar al personal administrativo, instructores y servicios varios del CFP con conocimientos, habilidades y aptitudes que se requieran para mejorar los factores autonomía laboral, cooperación y apoyo, innovación y liderazgo del clima organizacional.

Específicos:

- a) Mejorar habilidades actuales de los empleados, y se obtenga un buen desempeño en sus puestos de trabajo.
- b) Desarrollar la capacidad de los empleados para que puedan ser líderes capaces de desempeñarse de forma individual y en equipo.

3. Recursos

a. Humanos

Con el fin de que se puedan realizar las actividades propuestas se requiere la colaboración de todo el personal administrativo, instructores y el director del centro de formación profesional.

EQUIPO COLABORADOR	
DIRECTOR	El encargado de revisar y aprobar las propuestas.
PERSONAL ADMINISTRATIVO	Colaborará en la coordinación e implementación de las actividades.
PERSONAL SERVICIOS VARIOS	Encargados del orden y aseo de los sitios destinados a las capacitaciones.

b. Financieros

El monto de inversión para llevar a cabo la ejecución de la propuesta resultado del análisis del clima organizacional del CFP ASOCIACIÓN FE Y ALEGRÍA, SOYAPANGO se realizará con fondos propios; ya que el recurso humano es fundamental para el desarrollo y buen funcionamiento.

c. Materiales

Los recursos materiales utilizados en cada una de las capacitaciones serán los siguientes: Cañón, Laptop, papel bond, bolígrafos, fólderes, tinta para impresor.

4. Costo total del proyecto

Se detallan los factores en los cuales el CFP necesita hacer uso de sus recursos financieros para llevar a cabo el plan de implementación.

COSTO TOTAL DEL PROYECTO		
FACTOR	COSTOS CON IVA INCLUIDO	
Filosofía Institucional		\$ 63.00
Elaboración de afiche para la Misión	\$ 21.00	-
Elaboración de afiche para la Visión	\$ 21.00	-
Elaboración de afiche para los Valores	<u>\$ 21.00</u>	-
Autonomía (Capacitación)		\$ 1,440.00
Cooperación y apoyo (Capacitación)		\$ 1,440.00
Reconocimiento		\$ 159.90
Indicadores	\$ 115.00	-
Puntualidad	-	-
Creatividad	\$25.00	-
Alcance de objetivos	\$20.00	-
Entusiasmo	<u>\$70.00</u>	-
Pizarra informativa	<u>\$ 44.90</u>	-
Organización y Estructura	Nota: Es aporte del equipo investigador por lo que no representara gasto para el CFP	N/A-
Organigrama de la institución, Perfiles del personal		N/A
Hoja de descripción de puestos de trabajo		N/A-
Innovación (Capacitación)		\$ 1,170.00
Transparencia y Equidad		-
Reunión general con director	Nota: El desarrollo de las reuniones no implica gasto -	N/A-
La Motivación		\$ 15.00
Diplomas	<u>\$ 15.00</u>	-
Liderazgo (Capacitación)		\$ 1,269.00
Relaciones Sociales		\$ 491.84
Actividades recreativas (alumnos)	\$ 333.40	-
Actividades recreativas (Personal Administrativo y Servicios Varios)	<u>\$ 158.44</u>	-
Comunicación		N/A-
Dinámicas	Nota: No representara gasto por que son dinámicas sin utilizar recursos económico -	-
Ambiente Físico		N/A-
Lista de Chequeo	Nota: La elaboración de lista de chequeo es aporte del equipo investigador -	-
TOTAL FACTORES		\$ 6,048.74
Imprevistos 10%		\$ 604.87
Total, General con IVA incluido.		\$ 6,653.61

Fuente: Elaborado por equipo de investigación.


E. PLAN DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

Con el fin de verificar el funcionamiento de la propuesta se debe tomar en cuenta lo que se detalla en los siguientes apartados.

1. Evaluación

Una vez puesta en marcha la propuesta se deberá tener como objetivo primordial establecer el nivel de resultados obtenidos por los diferentes factores analizados, la evaluación se realizará por el equipo coordinador del CFP ASOCIACIÓN FE Y ALEGRIA, SOYAPANGO, presentaran al director un informe de los cambios o mejora en cada una de las áreas de trabajo después de haber implementado la propuesta elaborada por el equipo investigador

En cuanto a las capacitaciones sobre los factores a mejorar del Clima Organizacional, se debe evaluar la opinión del personal que la recibió por medio de una hoja de evaluación que se detalla a continuación, con el fin de conocer si existen aspectos que deban mejorarse e inclusive sugerir cambios para que puedan ser implementados en la realización de futuras capacitaciones.

 Fe y Alegría <small>CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL SOYAPANGO</small>	CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL ASOCIACIÓN FE Y ALEGRÍA, SOYAPANGO				
	Hoja de evaluación de la capacitación				
Nombre de la capacitación:				Fecha: 00/00/23	
Indicaciones:	Marque con una "X", los indicadores según corresponda su criterio a evaluar aspectos que fueron parte de la capacitación.				
Aspectos de la capacitación	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Tiempo de duración de la capacitación					
Lugar y ambiente de la capacitación					
Domínio de temas expuestos por facilitador/a					
¿Hubo claridad en el desarrollo de contenidos?					
Oportunidad de interactuar con facilitador-participante					
¿Los temas se desarrollaron con ejemplos relacionados a la práctica?					
¿La capacitación cumplió con sus expectativas?					
¿Participaría nuevamente en otra capacitación?					
Comentarios: _____					

2. Seguimiento

Con el objetivo de verificar que la propuesta se esté desarrollando como se estableció, el equipo coordinador del CFP ASOCIACIÓN FE Y ALEGRÍA, SOYAPANGO debe estar pendiente que se cumplan para mantener la continuidad y obtener resultados favorables que ayuden a los empleados/as a percibir un Clima Organizacional agradable. Para que el seguimiento sea el más idóneo, se deberán considerar los siguientes aspectos:

- a. Chequear que los objetivos de la propuesta se están cumpliendo.
- b. Observar el efecto que ha tenido la implementación de la propuesta en los empleados/as una vez acatadas las opiniones y sugerencias de la evaluación.
- c. Corregir y mejorar las deficiencias encontradas dentro de la propuesta.

Con este apartado se finaliza lo contenido en este capítulo lo cual es un aporte del equipo investigador.

BIBLIOGRAFÍA

Libros virtuales

1. Bordas Martínez, M. J. Gestión estratégica del clima laboral. UNED, 2016, eLibro.
2. Brunet, Luc. El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias. 1ª Edición, Editorial Trillas. 1987.
<https://corganizacional1.files.wordpress.com/2017/02/el-clima-de-trabajo-en-las-organizaciones.pdf>
3. Chiavenato, I. Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones. 9ª Edición, McGRAW-HILL, 2011, Academia.edu.
4. García Rubiano, M. y otros. Clima organizacional: teoría y práctica. UCC, 2020, eLibro.
5. Ivancevich, J. M. Comportamiento organizacional. 7ª Edición, McGraw-Hill, 2006, eLibro.
6. Peña Rivas, H. (2018). Clima Organizacional: Una Construcción personalizada del ambiente laboral como escenario de la producción empresarial. 1ª Edición, UPSE, 2018, Universidad Estatal Península de Santa Elena.
7. Ruiz Speare, O. Liderazgo. Editorial Alfil, 2017, eLibro.
8. Uribe Prado, J. F. Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales. Editorial El Manual Moderno, 2015, eLibro.
9. Werther, W. Administración de recursos humanos El capital humano de las empresas, 6ª Edición, McGRAW-HILL, 2008, Academia.edu.

Trabajos de graduación

1. Alvarado Hernández, J. R. y otros. (2019). Estudio del clima organizacional para optimizar el desempeño del personal de la Alcaldía Municipal de Quezaltepeque,

departamento de La Libertad (Universidad de El Salvador).
<https://ri.ues.edu.sv/id/eprint/20504>.

2. Escoto Servellón, G. R. y otros. (2021). Modelo del clima organizacional que contribuya a mejorar el desempeño del personal administrativo de la Alcaldía Municipal de Ilopango departamento de San Salvador (Universidad de El Salvador). <https://ri.ues.edu.sv/id/eprint/20504>.

Leyes

1. Constitución de la República de El Salvador. Asamblea Constituyente N° 38 del 15 de Diciembre de 1983, Publicado D.O. N° 234 del 16 de Diciembre de 1983 Tomo N° 281.
2. Ley de Compras Públicas. Decreto Legislativo N° 652 del 25 de Enero del 2023, Publicado D.O. N° 43 del 02 de Marzo del 2023 Tomo N° 438.
3. Ley de Asociaciones y Fundaciones Sin Fines de Lucro. Decreto Legislativo N° 894 del 21 de Noviembre de 1996, Publicado D.O. N° 238 del 17 de Diciembre Tomo N° 333.
4. Ley de la Corte de Cuentas de la República. Decreto Legislativo N° 438 del 31 de Agosto de 1995, Publicado D.O. N° 176 del 25 de Septiembre de 1995 Tomo N° 328.
5. Ley del Seguro Social. Decreto legislativo N° 1263 del 3 de Diciembre de 1953, Publicado D.O. N° 226 del 11 de Diciembre de 1953 Tomo N° 161.
6. Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones. Decreto legislativo N°927 del 20 de Diciembre de 1996, Publicado D.O. N°243 del 23 de diciembre de 1996 Tomo N° 333.
7. Ley General de Educación. Decreto Legislativo N° 495 del 11 de Mayo de 1990, Publicado D.O. N° 162 del 4 de Julio de 1990 Tomo N°308.
8. Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo. Decreto legislativo N°254 del 21 Enero de 2010, Publicado D.O. N° 82 del 5 de Mayo de 2010 Tomo N°387.

9. Código de Trabajo. Decreto N°15 del 23 de Junio de 1972, Publicado D.O. N° 142 del 31 de Julio de 1972 Tomo N° 236.

Sitios web

1. Fe y Alegría El Salvador. Tomado de: [Https://www.feyalegria.org.sv/presentacion](https://www.feyalegria.org.sv/presentacion)
Fecha: 17/08/2022.

ANEXOS

**ANEXO 1:
CUESTIONARIO
DIRIGIDO AL
PERSONAL
ADMINISTRATIVO**

PARTE I: DATOS GENERALES

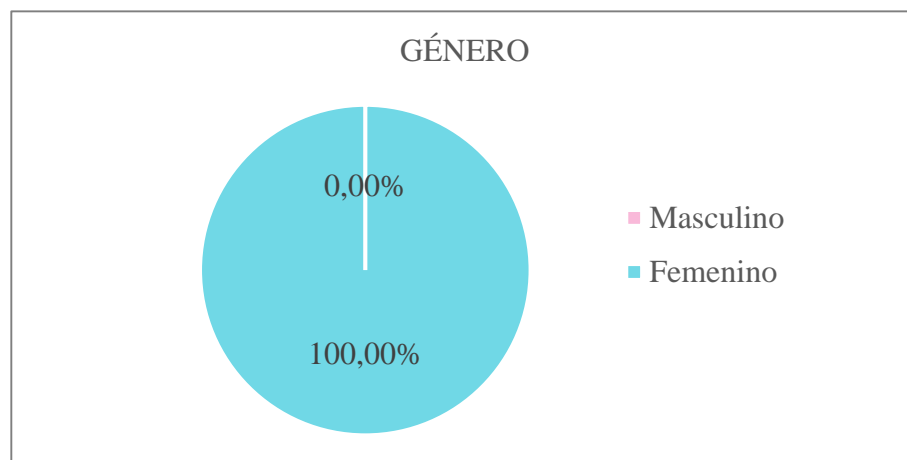
Género

Objetivo: conocer el género que predomina en el personal administrativo.

Cuadro:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Masculino	0	0.00%
Femenino	5	100.00%
TOTAL	5	100.00%

Gráfico:



Interpretación: según los datos recopilados de la encuesta realizada al personal administrativo se identificó que todo el personal administrativo pertenece al género femenino demostrando que son mujeres empoderadas con el carácter y la capacidad suficiente para mantener funcionando la asociación.

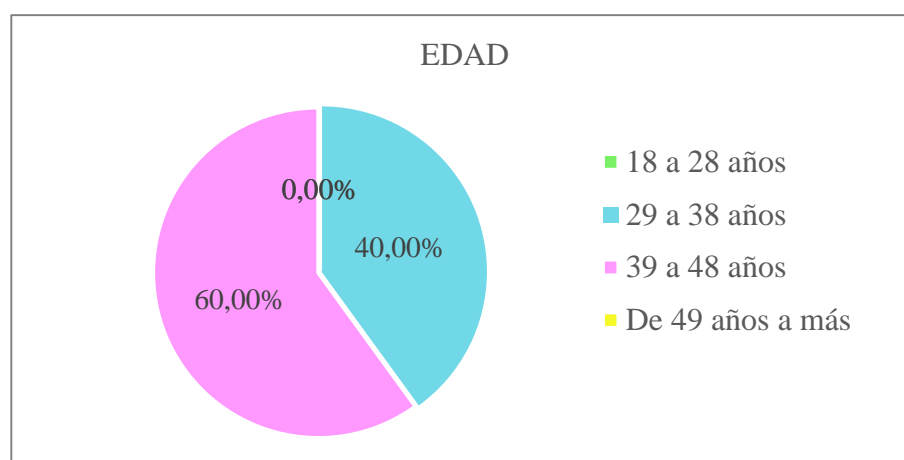
Edad

Objetivo: conocer el rango de edad que más predomina en el personal administrativo.

Cuadro:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
18 a 28 años	0	0.00%
29 a 38 años	2	40.00%
39 a 48 años	3	60.00%
De 49 años a más	0	0.00%
TOTAL	5	100.00%

Gráfico:



Interpretación: se cuenta con un personal con mucha experiencia laboral.

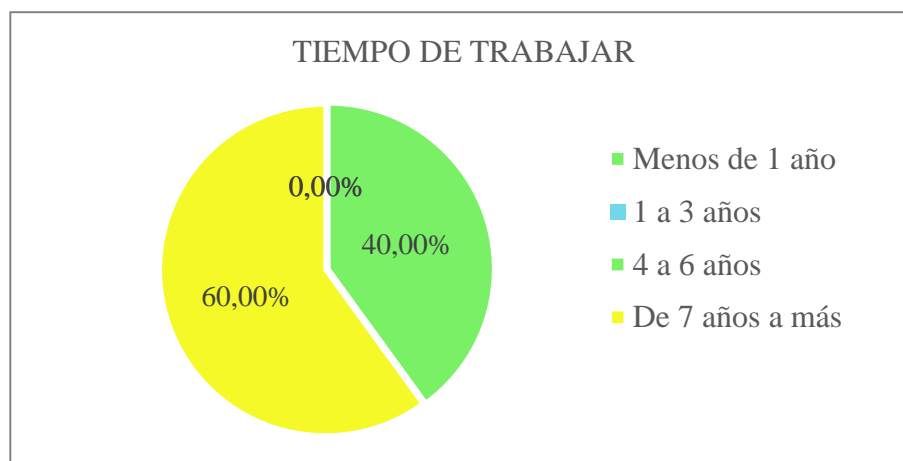
Tiempo de trabajar en el Centro de Formación Profesional Asociación Fe y Alegría, Soyapango

Objetivo: indagar cuánto tiempo tiene de laborar el personal administrativo.

Cuadro:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Menos de 1 año	0	0.00%
1 a 3 años	0	0.00%
4 a 6 años	2	40.00%
De 7 años a más	3	60.00%
TOTAL	5	100.00%

Gráfico:



Interpretación: según los datos obtenidos del personal administrativo encuestado el mayor porcentaje tiene más de siete años de trabajar en el Centro de Formación Profesional por lo que cuentan con pleno conocimiento de los procesos de las actividades que se realizan.

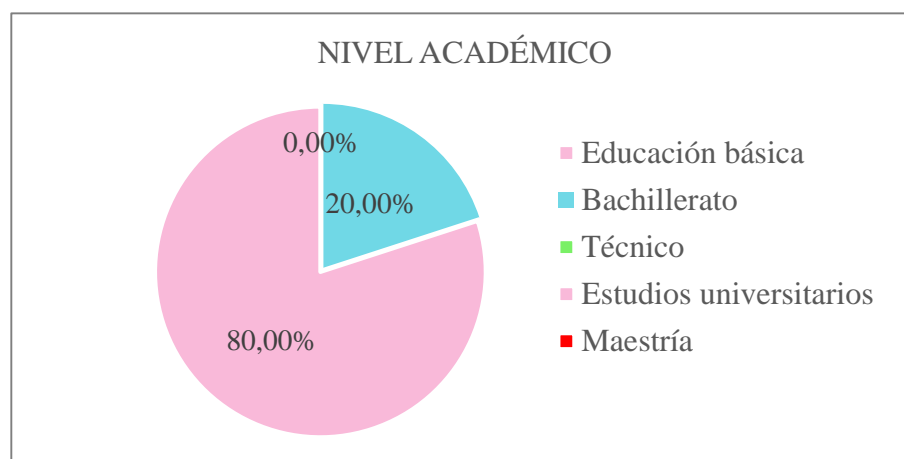
Nivel Académico

Objetivo: conocer el nivel de formación profesional que tiene el personal administrativo.

Cuadro:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Educación básica	0	0.00%
Bachillerato	1	20.00%
Técnico	0	0.00%
Estudios universitarios	4	80.00%
Maestría	0	0.00%
TOTAL	5	100.00%

Gráfico:



Interpretación: el personal posee el conocimiento necesario para desempeñarse en sus puestos de trabajo.

PARTE II: DATOS ESPECÍFICOS DE LA INVESTIGACIÓN

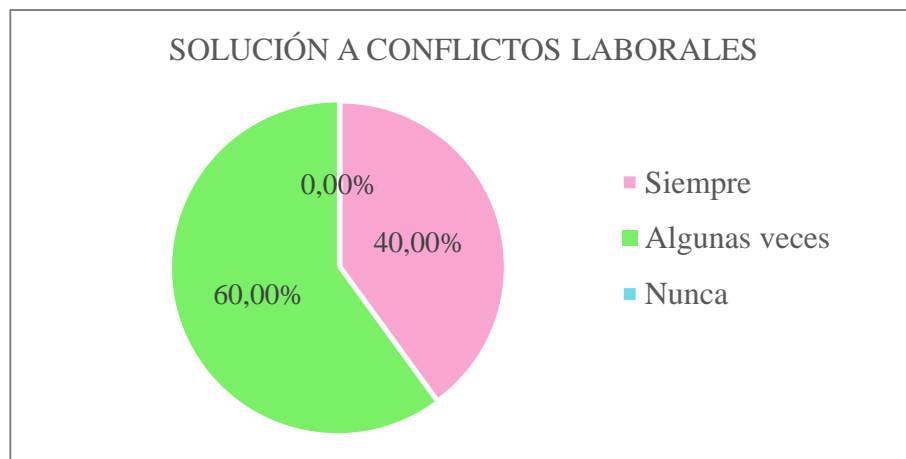
1. Son claras las formas en que se solucionan los conflictos laborales.

Objetivo: analizar si consideran adecuadas las formas en las que se solucionan los conflictos laborales.

Cuadro N° 1:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Siempre	2	40.00%
Algunas veces	3	60.00%
Nunca	0	0.00%
TOTAL	5	100.00%

Gráfico N° 1:



Interpretación: Los colaboradores perciben que hay arbitrariedad al momento de dar resolución a los conflictos.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Siempre	5	10
Algunas veces	3	9
Nunca	0	0
TOTAL		19

$$PT: 19/5 = 3.8$$

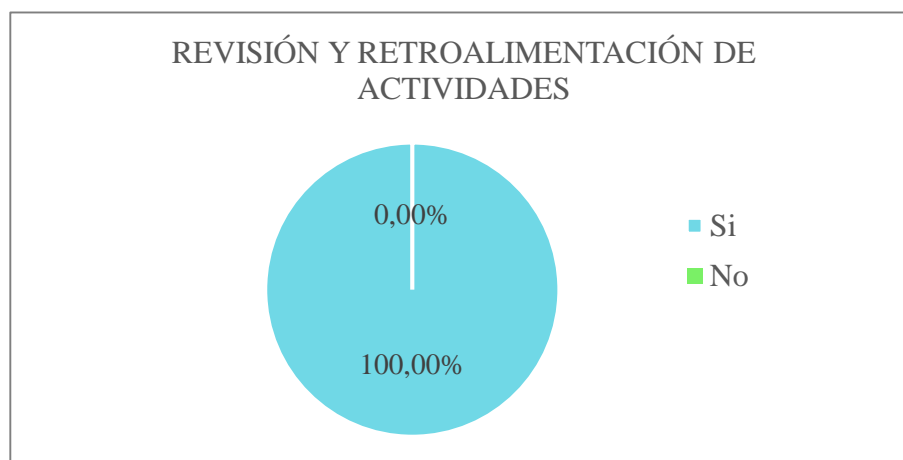
2. El director realiza revisión y retroalimentación de las actividades que realiza.

Objetivo: conocer si el director ejerce una revisión y retroalimentación de las actividades que realiza.

Cuadro N° 2:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	5	100.00%
No	0	0.00%
TOTAL	5	100.00%

Gráfico N° 2:



Interpretación: El revisar y retroalimentar las actividades del personal de forma constante contribuye a que no se identifiquen aspectos que necesiten ser mejorados, volviendo las actividades diarias monótonas, y dejando poca apertura a los trabajadores para proponer nuevas ideas.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
SI	0	0
NO	5	0
TOTAL		0

PT: $0/5 = 0$

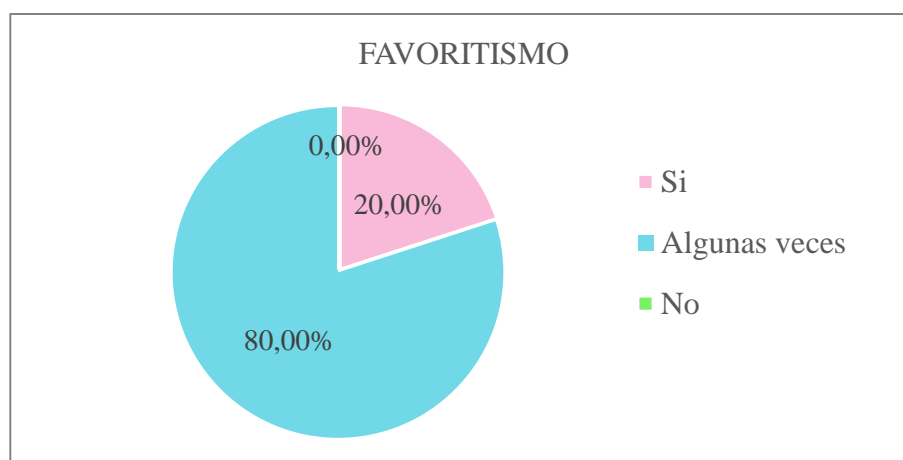
3. Existe algún tipo de favoritismo por parte de su superior hacia algún compañero.

Objetivo: saber si el personal administrativo considera que su superior favorece a un miembro del departamento.

Cuadro N° 3:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	1	20.00%
Algunas veces	4	80.00%
No	0	0.00%
TOTAL	5	100.00%

Gráfico N° 3:



Interpretación: el favoritismo hacia algunos empleados de parte de los jefes es por aquellos que llevan laborando más de siete años en la asociación por lo cual hay un mayor acercamiento; esto representa la falta de un procedimiento ético dentro de la organización, lo que genera al empleado enojo, incapaz de realizar su trabajo, frustración entre otros.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
SI	5	5
Algunas veces	3	12
NO	0	0
TOTAL		17

$$PT: 17/5 = 3.4$$

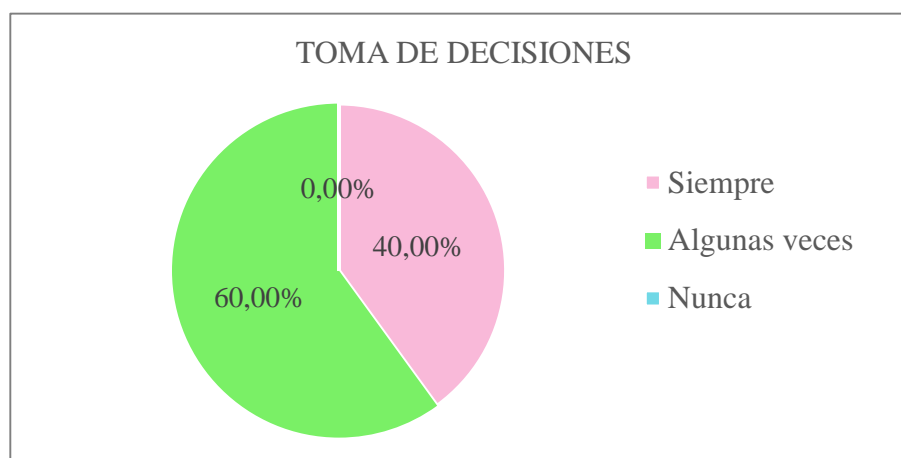
4. El jefe escucha sus opiniones para la toma de decisiones.

Objetivo: indagar si el jefe del área administrativa toma en cuenta la opinión de los trabajadores para la toma de decisiones.

Cuadro N° 4:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Siempre	2	40.00%
Algunas veces	3	60.00%
Nunca	0	0.00%
TOTAL	5	100.00%

Gráfico N° 4:



Interpretación: No existe un liderazgo que logre tener influencia en los grupos de trabajo y que permita participar al personal en las decisiones que puedan aportar sus conocimientos; por otra parte, existe falta de confianza de parte de superiores ya que no consideran que el personal pueda tomar buenas decisiones.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Siempre	5	10
Algunas veces	3	9
Nunca	0	0
TOTAL		19

$$PT: 19/5 = 3.8$$

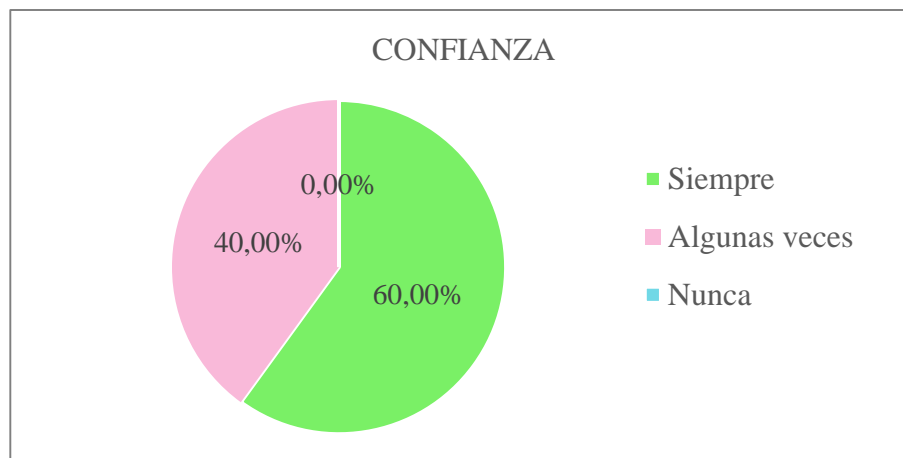
5. Tiene confianza con su superior para solucionar problemas laborales.

Objetivo: conocer si el personal administrativo tiene confianza en su superior para solucionar problemas.

Cuadro N° 5:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Siempre	3	60.00%
Algunas veces	2	40.00%
Nunca	0	0.00%
TOTAL	5	100.00%

Gráfico N° 5:



Interpretación: La confianza que se tiene es el resultado de los años de laboral en el mismo lugar que de alguna forma se logró establecer una buena relación con los subordinados, pero puede mejorarse, porque no se brinda plenamente dicha confianza.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Siempre	5	15
Algunas veces	3	6
Nunca	0	0
TOTAL		21

$$PT: 21/5 = 4.2$$

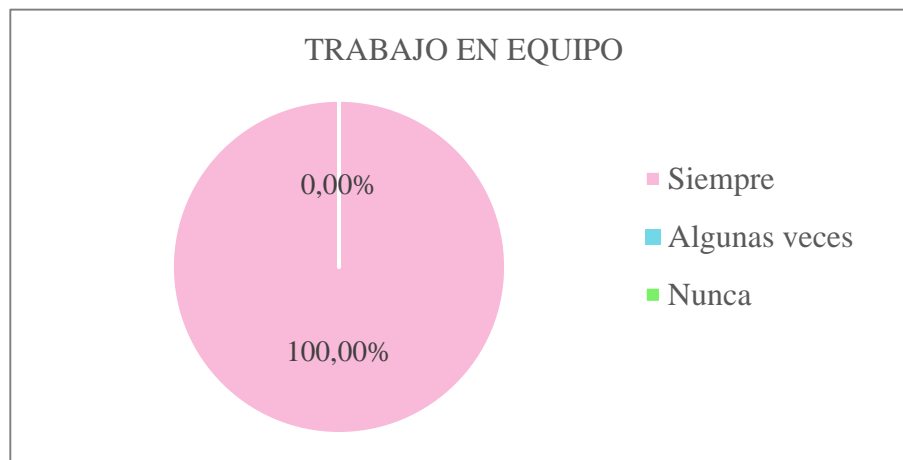
6. Se fomenta el trabajo en equipo para desarrollar las actividades que lo requieran.

Objetivo: analizar si se fomenta el trabajo en equipo para desarrollar las actividades.

Cuadro N° 6:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Siempre	5	100.00%
Algunas veces	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
TOTAL	5	100.00%

Gráfico N° 6:



Interpretación: Se busca establecer una cultura organizacional en la cual se le inculca al personal trabajar como un equipo. El resultado es positivo si se pone en práctica realizar las actividades en equipo.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Siempre	5	25
Algunas veces	3	0
Nunca	0	0
TOTAL		25

$$PT: 25/5 = 5$$

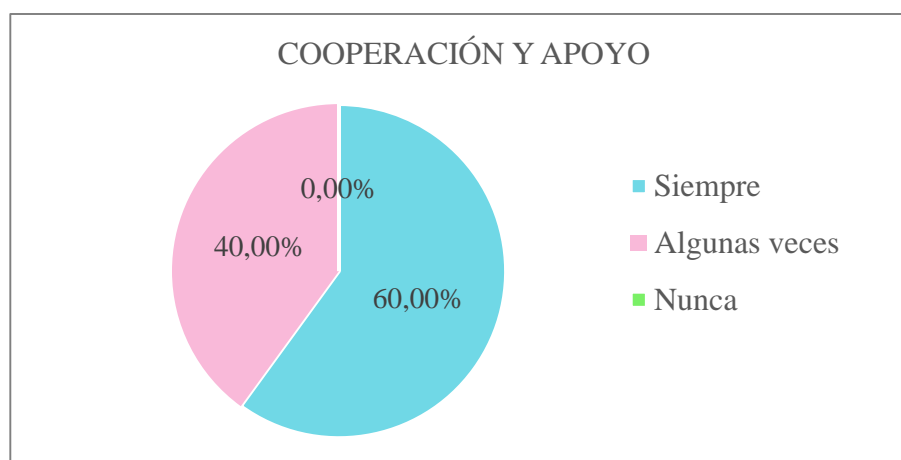
7. Existe cooperación y apoyo por parte de los compañeros para trabajar en equipo.

Objetivo: analizar si existe cooperación y apoyo por parte de los compañeros para trabajar en equipo.

Cuadro N° 7:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Siempre	3	60.00%
Algunas veces	2	40.00%
Nunca	0	0.00%
TOTAL	5	100.00%

Gráfico N° 7:



Interpretación: Existe una cultura organizacional que ha logrado que parte del personal tenga disponibilidad para trabajar como equipo, pero aún hace falta mejorar.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Siempre	5	15
Algunas veces	3	6
Nunca	0	0
TOTAL		21

$$PT: 21 / 5 = 4.2$$

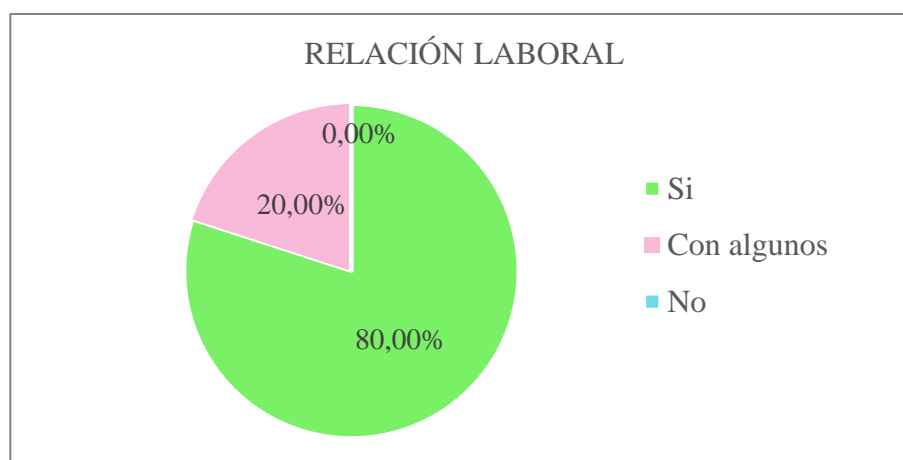
8. Tiene buena relación laboral con sus compañeros.

Objetivo: conocer si existe una buena relación laboral entre miembros del CFP Asociación Fe y Alegría, Soyapango.

Cuadro N° 8:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	4	80.00%
Con algunos	1	20.00%
No	0	0.00%
TOTAL	5	100.00%

Gráfico N° 8:



Interpretación: Existe un entorno agradable entre compañeros, parte de ello gracias a los años que llevan laborando en la asociación han podido tener un acercamiento y han hecho llevaderas las relaciones.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Si	5	20
Con algunos	3	3
No	0	0
TOTAL		23

$$PT: 23/5 = 4.6$$

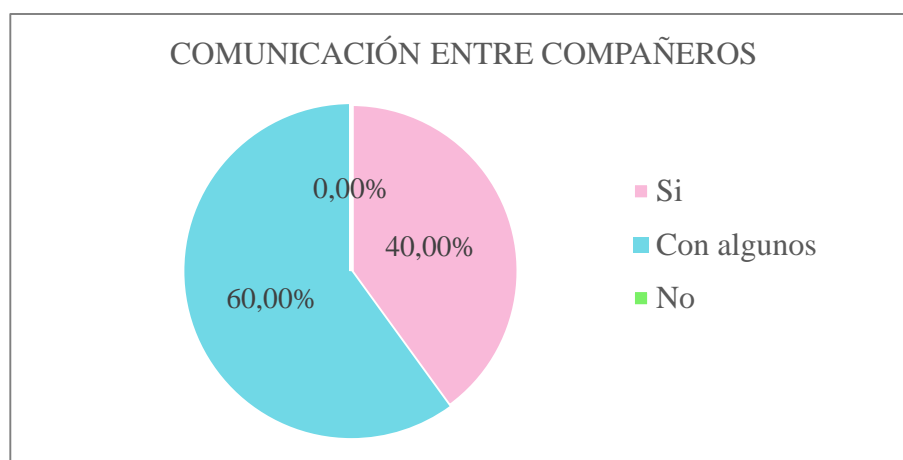
9. La comunicación entre sus compañeros es clara.

Objetivo: analizar si la comunicación se lleva a cabo de la manera correcta entre el personal.

Cuadro N° 9:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	2	40.00%
Con algunos	3	60.00%
No	0	0.00%
TOTAL	5	100.00%

Gráfico N° 9:



Interpretación: Existen barreras en la comunicación entre el personal que no permite una comprensión totalmente clara entre el mensaje que se quiere dar a entender y lo que comprende el receptor de este.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Si	5	10
Con algunos	3	9
No	0	0
TOTAL		19

$$PT: 19/5 = 3.8$$

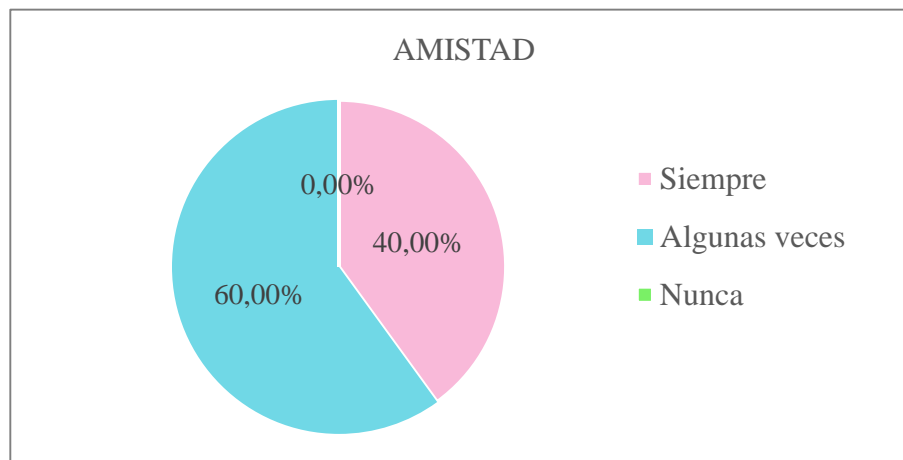
10. Su puesto de trabajo le permite crear amistad con sus compañeros.

Objetivo: indagar la parte sociable del personal administrativo.

Cuadro N° 10:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Siempre	2	40.00%
Algunas veces	3	60.00%
Nunca	0	0.00%
TOTAL	5	100.00%

Gráfico N° 10:



Interpretación: Aunque las áreas de trabajo de cada uno de los elementos del personal están delimitadas las actividades que estos realizan en su mayoría se ven en la necesidad de interactuar con los demás por lo cual se establece que la actitud y personalidad de algunos es un poco introvertida.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Siempre	5	10
Algunas veces	3	9
Nunca	0	0
TOTAL		19

$$PT: 19/5 = 3.8$$

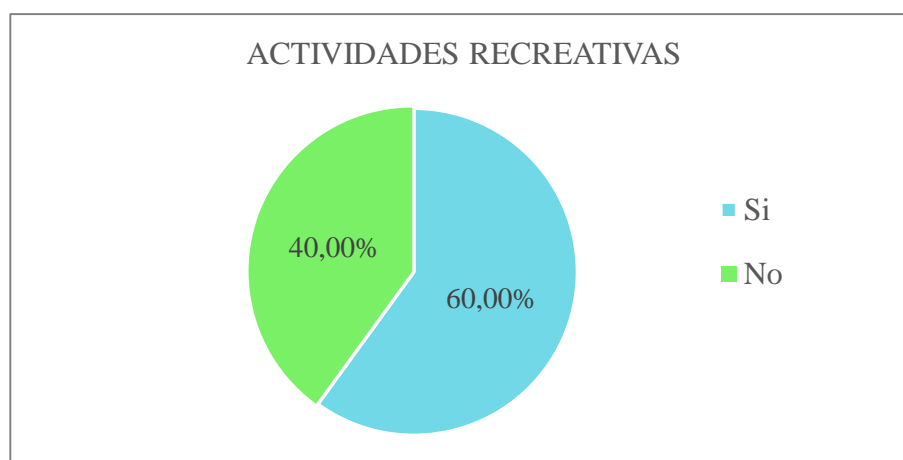
11. Se realizan actividades recreativas para que conviva todo el personal.

Objetivo: indagar si se realizan actividades recreativas para el personal y fomenten la convivencia.

Cuadro N° 11:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	3	60.00%
No	2	40.00%
TOTAL	5	100.00%

Gráfico N° 11:



Interpretación: En la asociación reconoce la importancia de la salud emocional en el trabajo e intenta el realizar actividades para contrarrestar el estrés, depresión, irritabilidad, cansancio y ansiedad.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Si	5	15
No	0	0
TOTAL		15

$$PT: 15/5 = 3$$

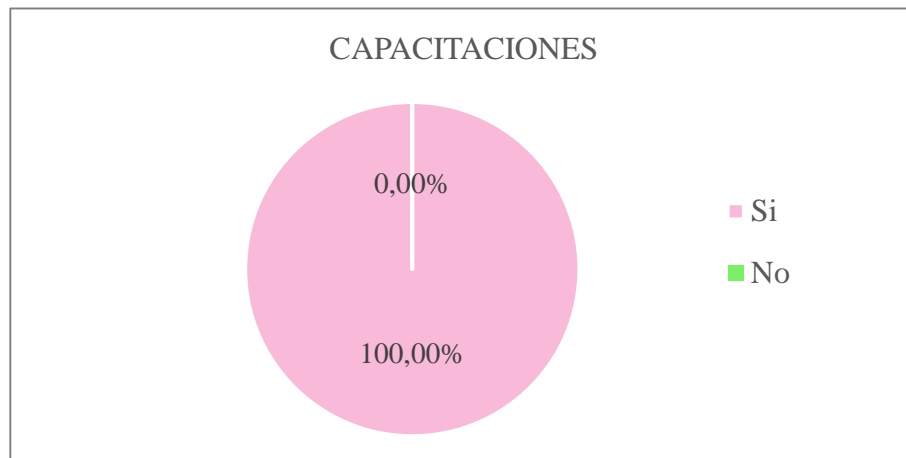
12. Recibe capacitaciones que le ayudan a crecer profesionalmente.

Objetivo: dar a conocer el interés del personal administrativo por la continua formación profesional.

Cuadro N° 12:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	5	100.00%
No	0	0.00%
TOTAL	5	100.00%

Grafico N° 12:



Interpretación: Se busca tener al personal idóneo para los puestos de trabajo ayudándoles a adquirir y desarrollar sus aptitudes, conocimientos, y actitudes.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Si	5	25
No	0	0
TOTAL		25

$$PT: 25/5 = 5$$

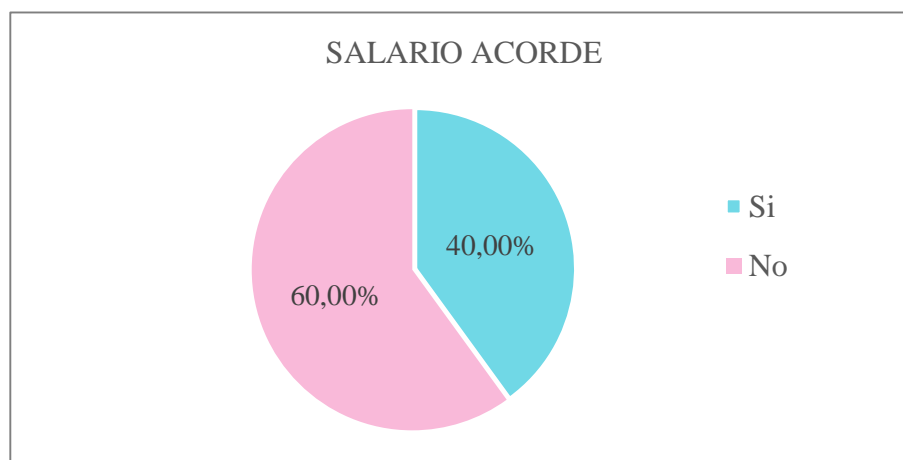
13. El salario que recibe es acorde a las actividades y responsabilidades que realiza.

Objetivo: conocer si las remuneraciones son acordes a las actividades y responsabilidades que desempeñan.

Cuadro N° 13:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	2	40.00%
No	3	60.00%
TOTAL	5	100.00%

Gráfico N° 13:



Interpretación: Existe inconformismo con la remuneración lo cual provoca bajo rendimiento en el desempeño, actitudes negativas hacia la asociación.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Si	5	15
No	0	0
TOTAL		15

$$PT: 15/5 = 3$$

14. Se le comunicó la misión, visión y valores.

Objetivo: conocer si el personal tiene conocimiento de la filosofía.

Cuadro N° 14:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	4	80.00%
No	1	20.00%
TOTAL	5	100.00%

Gráfico N° 14:



Interpretación: En la asociación se comparte la importancia de la filosofía institucional por lo que el personal conoce el motivo de la fundación y que quiere lograr con lo cual se espera también se identifiquen los empleados.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Si	5	20
No	0	0
TOTAL		20

$$PT: 20/5 = 4$$

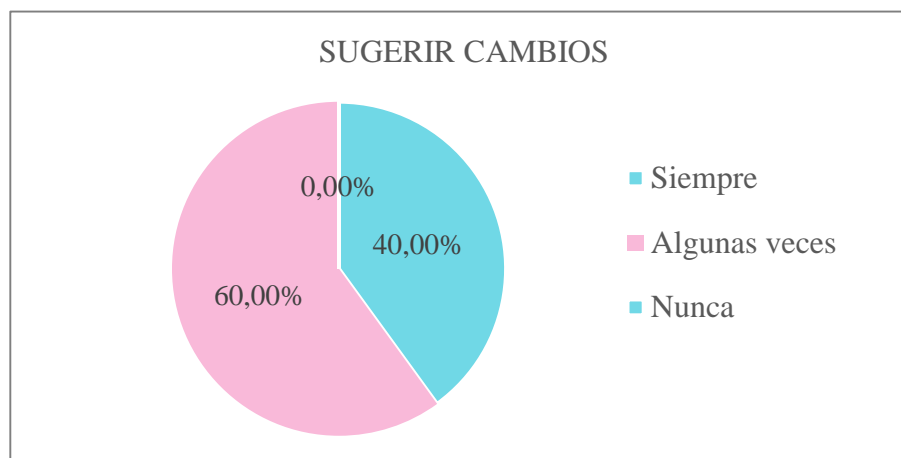
15. Puede sugerir cambios en la forma que se realizan las actividades.

Objetivo: conocer si el personal puede sugerir cambios en la forma en que se realizan las actividades.

Cuadro N° 15:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Siempre	2	40.00%
Algunas veces	3	60.00%
Nunca	0	0.00%
TOTAL	5	100.00%

Gráfico N° 15:



Interpretación: No se están tomando en cuenta las sugerencias de cambios del personal provocando frustración en estos cuando realizan sus actividades porque podrían hacerlas de forma más eficientes.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Siempre	5	10
Algunas veces	3	9
Nunca	0	0
TOTAL		19

$$PT: 19/5 = 3.8$$

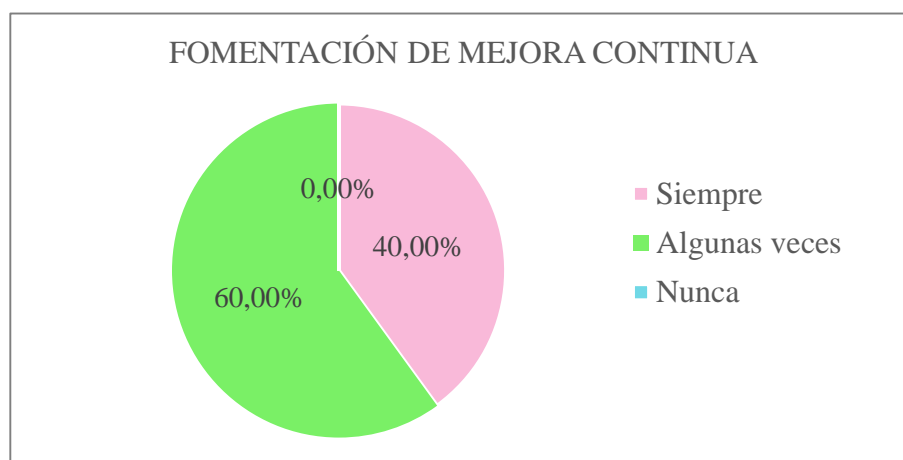
16. Se fomenta la mejora continua en la forma de realizar las actividades.

Objetivo: conocer si se fomenta la mejora continua en la forma de realizar las actividades.

Cuadro N° 16:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Siempre	2	40.00%
Algunas veces	3	60.00%
Nunca	0	0.00%
TOTAL	5	100.00%

Gráfico N° 16:



Interpretación: Hace falta promover aún más acciones para mejorar los procesos que se utilizan para realizar las actividades. No hay una retroalimentación constante que pueda identificar aspectos que se necesiten mejorar.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Siempre	5	10
Algunas veces	3	9
Nunca	0	0
TOTAL		19

$$PT: 19/5 = 3.8$$

17. Recibe felicitaciones cuando realiza bien su trabajo.

Objetivo: conocer si se les felicita cuando realizan su trabajo de la mejor manera.

Cuadro N° 17:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Siempre	0	0.00%
Algunas veces	5	100.00%
Nunca	0	0.00%
TOTAL	5	100.00%

Gráfico N° 17:



Interpretación: Hace falta estar más pendientes del cumplimiento de actividades para felicitar por su realización antes del tiempo o justo a tiempo.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Siempre	5	0
Algunas veces	3	15
Nunca	0	0
TOTAL		15

$$PT: 15/5 = 3$$

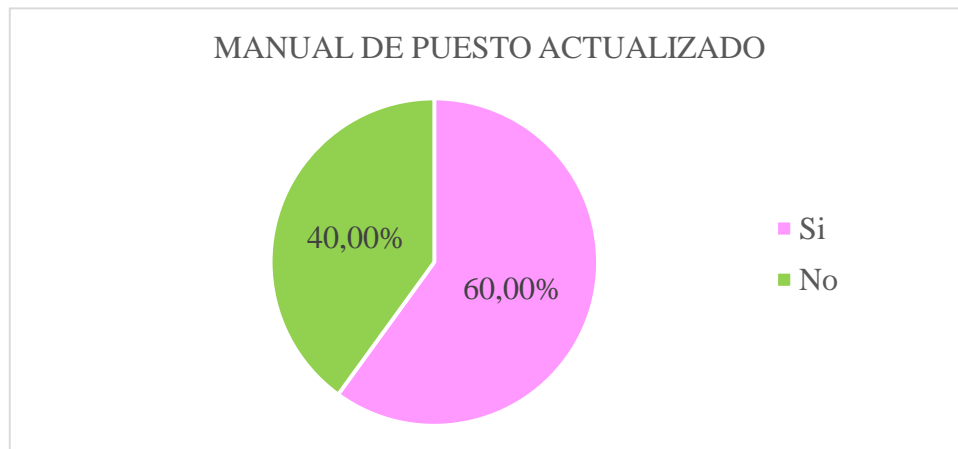
18. Cuenta con un manual de descripción de puesto actualizado.

Objetivo: analizar si existe un manual de puesto del CFP Asociación Fe y Alegría, Soyapango.

Cuadro N° 18:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	3	60.00%
No	2	40.00%
TOTAL	5	100.00%

Gráfico N° 18:



Interpretación: la asociación cuenta con manual de puestos sin embargo hay deficiencias en estructura y contenido de éste, ya que no se garantiza que sea actualizado.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Si	5	15
No	0	0
TOTAL		15

$$PT: 15/5 = 3$$

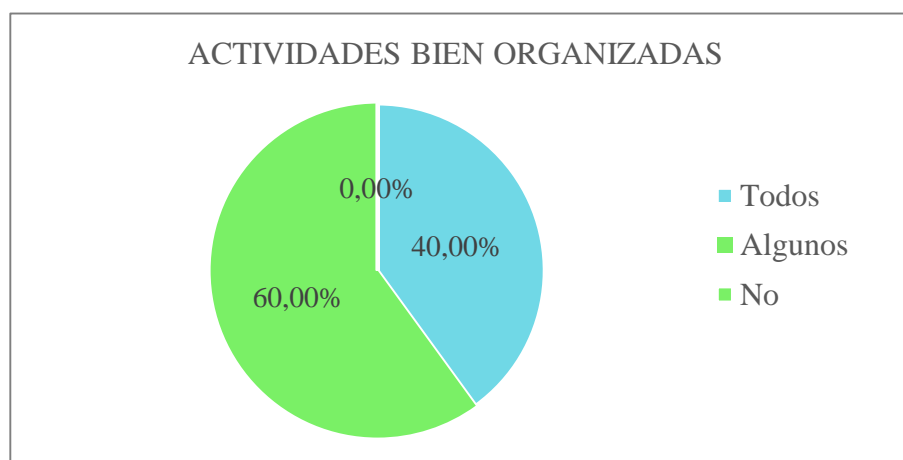
19. Los procesos para realizar las actividades están bien organizados.

Objetivo: indagar si los procesos para realizar las actividades están bien organizados.

Cuadro N° 19:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Todos	2	40.00%
Algunos	3	60.00%
No	0	0.00%
TOTAL	5	100.00%

Gráfico N° 19:



Interpretación: Los pasos y forma correcta de realizar las actividades no están claramente definidas lo que causa errores y retrasos en las actividades que se realizan trabajando como equipo.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Todos	5	10
Algunos	3	9
No	0	0
TOTAL		19

$$PT: 19/5 = 3.8$$

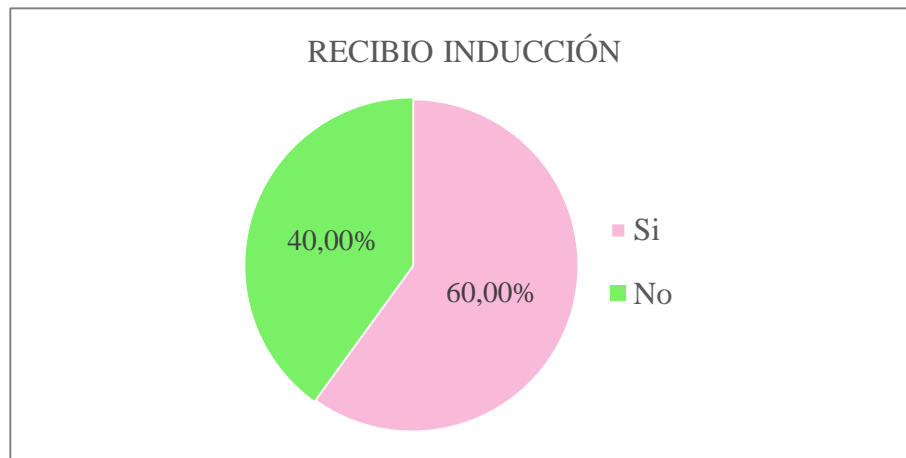
20. Recibió inducción cuando ingreso al Centro de Formación Profesional Asociación Fe y Alegría, Soyapango.

Objetivo: profundizar si se realizan inducciones en el personal nuevo.

Cuadro N° 20:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	3	60.00%
No	2	40.00%
TOTAL	5	100.00%

Grafico N° 20:



Interpretación: Hace falta contar con un proceso debidamente establecido para dar una inserción al lugar de trabajo al personal de nuevo ingreso para que se le explicara con mayor formalidad como es que se trabaja en equipo.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Si	5	15
No	0	0
TOTAL		15

$$PT: 15/5 = 3$$

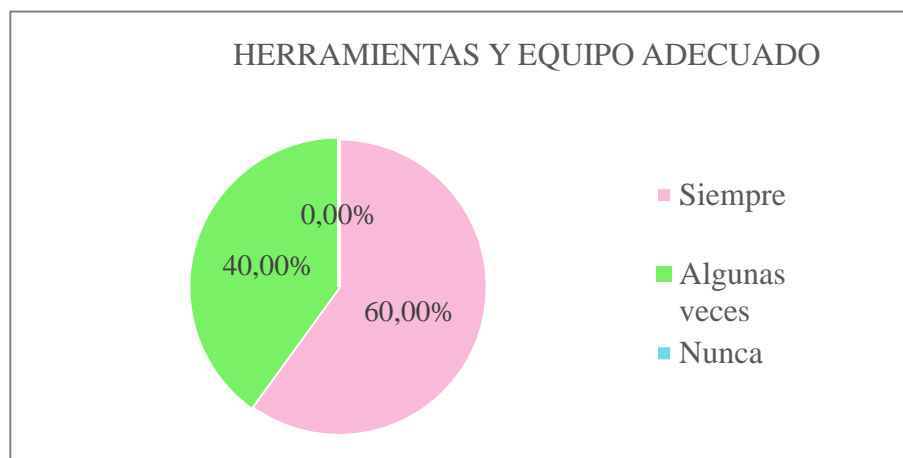
21. Las herramientas y equipos que le brindan son adecuadas.

Objetivo: saber si el personal cuenta con herramientas y equipos adecuados para realizar sus actividades asignadas.

Cuadro N° 21:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Siempre	3	60.00%
Algunas veces	2	40.00%
Nunca	0	0.00%
TOTAL	5	100.00%

Gráfico N° 21:



Interpretación: Se les da a los equipos el mantenimiento adecuado para que funcionen en óptimas condiciones, sin embargo, se necesita de un equipo tecnológico más actualizado.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Siempre	5	15
Algunas veces	3	6
Nunca	0	0
TOTAL		21

$$PT: 21/5 = 4.2$$

22. Se siente motivado en su trabajo.

Objetivo: conocer si el personal se siente motivado en su trabajo.

Cuadro N° 22:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	4	80.00%
No	1	20.00%
TOTAL	5	100.00%

Grafico N° 22:



Interpretación: Al personal siente que eligió la profesión adecuada y está en un área que le permite seguir desarrollándose profesionalmente con lo cual puede lograr sus metas y objetivos en la vida.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Si	5	20
No	0	0
TOTAL		20

$$PT: 20/5 = 4$$

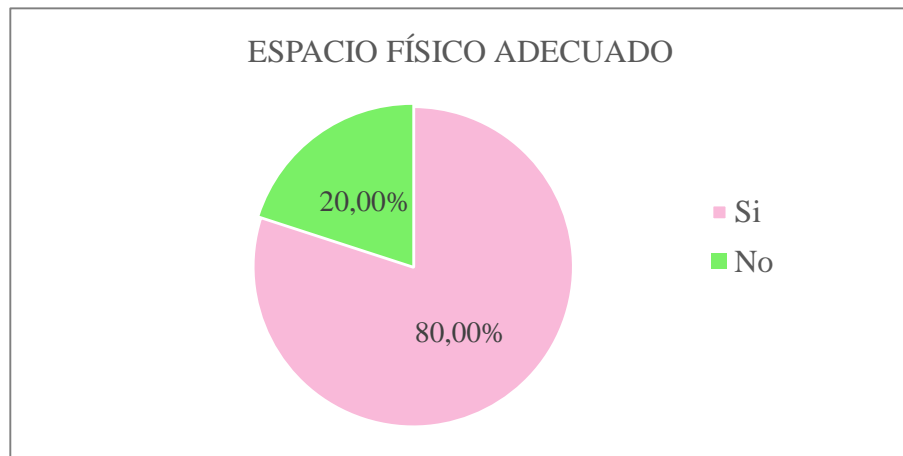
23. Considera adecuado el espacio físico donde realiza su trabajo.

Objetivo: conocer si el espacio físico que tienen los trabajadores es adecuado para realizar sus actividades

Cuadro N° 23:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	4	80.00%
No	1	20.00%
TOTAL	5	100.00%

Gráfico N° 23:



Interpretación: Se cuenta con áreas de trabajo con el suficiente espacio para llevar a cabo las actividades que ejecutan diariamente.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Si	5	20
No	0	0
TOTAL		20

$$PT: 20/5 = 4$$

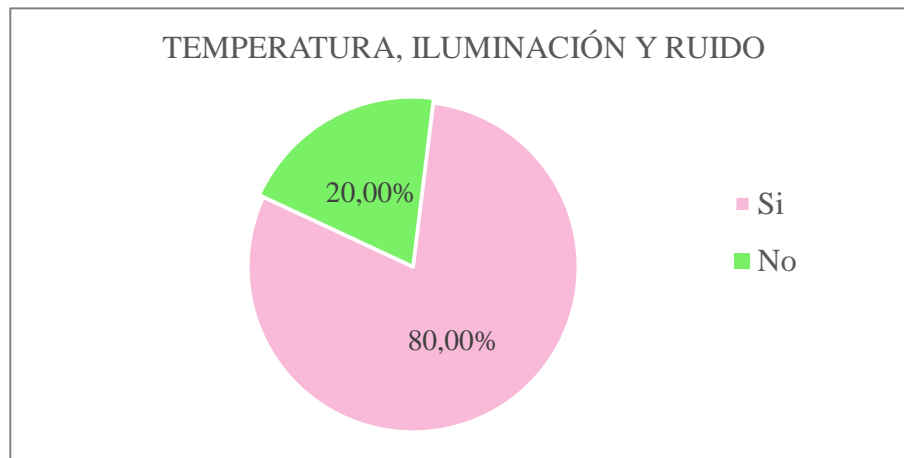
24. La temperatura, iluminación y ruido donde realiza su trabajo es adecuada.

Objetivo: indagar si los factores ambientales como la temperatura, iluminación y ruido son los necesarios para realizar sus actividades de trabajo.

Cuadro N° 24:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	4	80.00%
No	1	20.00%
TOTAL	5	100.00%

Gráfico N° 24:



Interpretación: Se cuenta con el equipo idóneo como lo son lámparas, aire acondicionado y las áreas de trabajo están ubicadas donde no existe ruido que pueda ocasionar malestar e inconformidad.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Si	5	20
No	0	0
TOTAL		20

$$PT: 20/5 = 4$$

**ANEXO 2:
CUESTIONARIO
DIRIGIDO AL
PERSONAL DE
SERVICIOS
VARIOS**

PARTE I: DATOS GENERALES

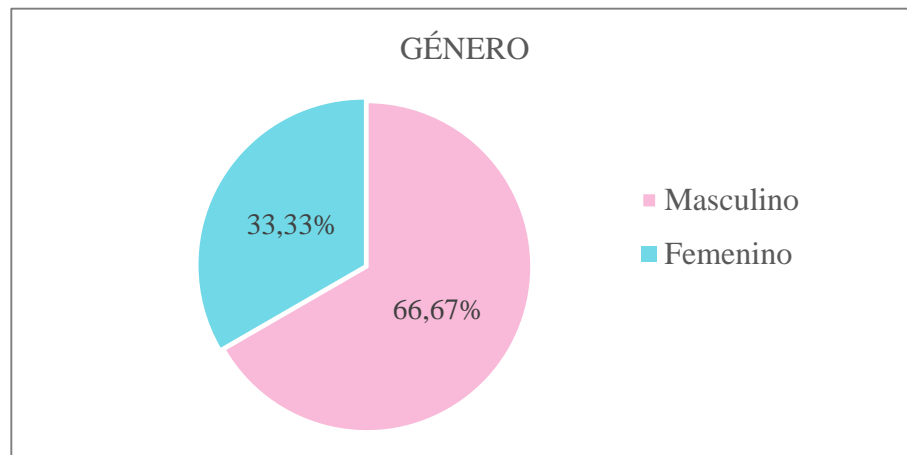
Género

Objetivo: conocer el género del personal de servicios varios.

Cuadro:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Masculino	2	66.67%
Femenino	1	33.33%
TOTAL	3	100.00%

Gráfico:



Interpretación: se determinó que el género masculino es el que predomina en el personal de servicios varios esto porque se realizan actividades que requieren esfuerzo físico.

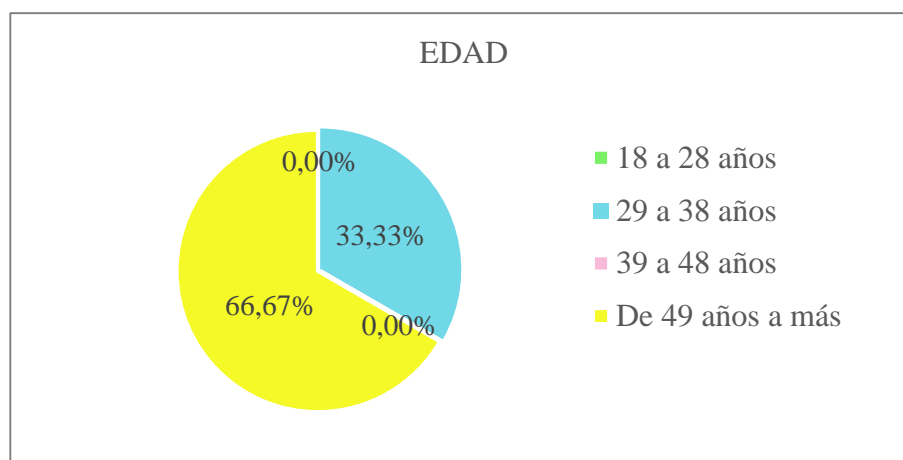
Edad

Objetivo: conocer el rango de edad del personal de servicios varios.

Cuadro:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
18 a 28 años	0	0.00%
29 a 38 años	1	33.33%
39 a 48 años	0	0.00%
De 49 años a más	2	66.67%
TOTAL	3	100.00%

Gráfico:



Interpretación: de acuerdo a las respuestas proporcionadas, la mayor parte del personal de servicios varios que labora en el Centro de Formación Profesional oscila de 49 años más de edad indicando que tienen experiencia laboral por lo que fueron contratados.

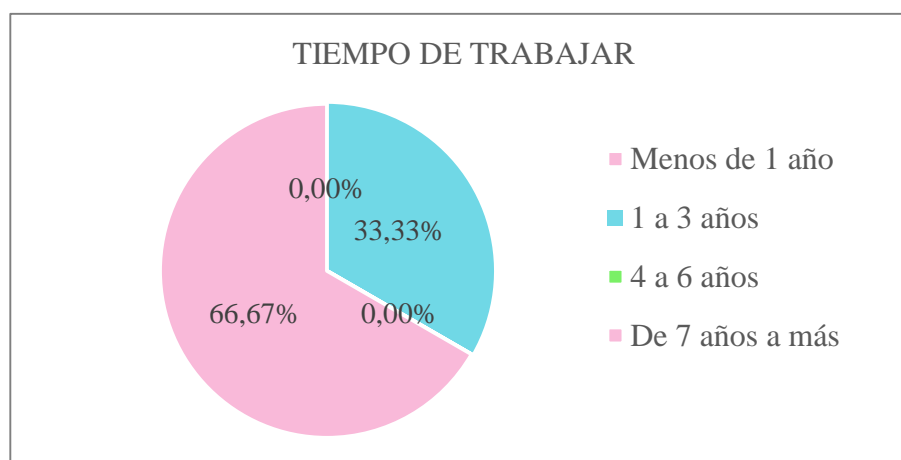
Tiempo De Trabajar En El Centro De Formación Profesional Asociación Fe Y Alegría, Soyapango

Objetivo: conocer el tiempo laborado del personal de servicios varios.

Cuadro:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Menos de 1 año	0	0.00%
1 a 3 años	1	33.33%
4 a 6 años	0	0.00%
De 7 años a más	2	66.67%
TOTAL	3	100.00%

Gráfico:



Interpretación: los resultados indican que el personal cuenta con muchos años de experiencia laboral en el Centro de Formación Profesional por lo que conocen muy bien las actividades que deben realizar y como hacerlas; además de que se sienten bien en el lugar de trabajo por lo que no han optado cambiar de sitio.

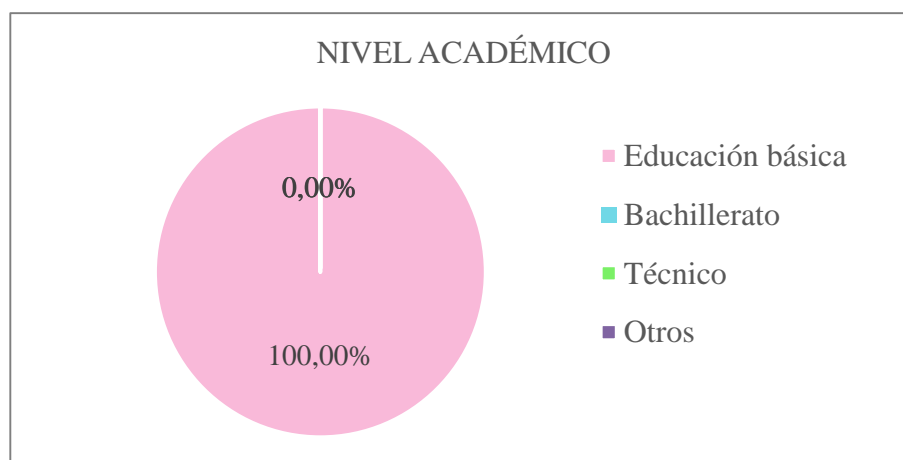
Nivel Académico

Objetivo: conocer el grado académico del personal de servicios varios.

Cuadro:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Educación básica	3	100.00%
Bachillerato	0	0.00%
Técnico	0	0.00%
Otros	0	0.00%
TOTAL	3	100.00%

Gráfico:



Interpretación: el personal ha sabido aprender lo práctico y teórico necesario para poder conservar sus puestos de trabajo.

PARTE II: DATOS ESPECÍFICOS DE LA INVESTIGACIÓN

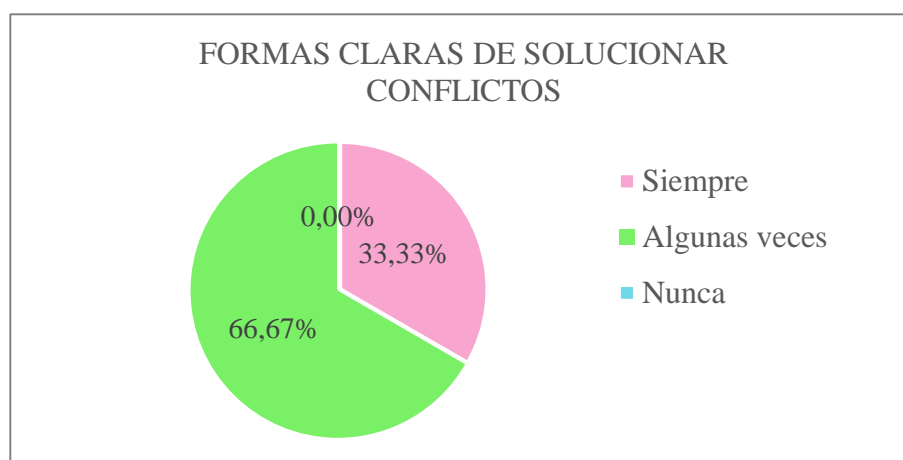
1. Son claras las formas en que se solucionan los conflictos laborales.

Objetivo: conocer la existencia de claridad en las formas de solucionar conflictos laborales.

Cuadro N° 25:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Siempre	1	33.33%
Algunas veces	2	66.67%
Nunca	0	0.00%
TOTAL	3	100.00%

Gráfico N° 25:



Interpretación: el personal no reconoce e identifica principalmente dónde está el error que generan los conflictos, sin embargo, la mala comunicación en el equipo de trabajo provoca que las formas de resolver conflictos no siempre sean claras.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Siempre	5	5
Algunas veces	3	6
Nunca	0	0
TOTAL		11

$$PT: 11/3 = 3.6$$

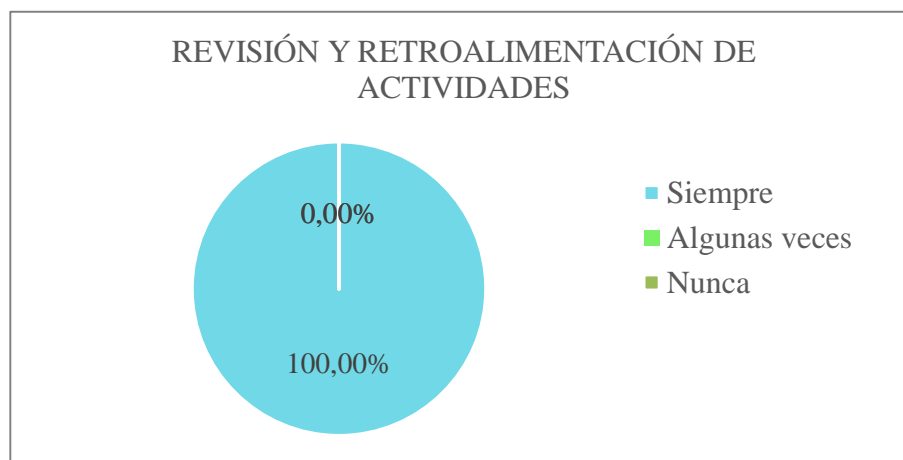
2. El director realiza revisión y retroalimentación de las actividades que realiza.

Objetivo: conocer la ejecución de revisión y retroalimentación de actividades de parte del director.

Cuadro N° 26:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Siempre	3	100.00%
Algunas veces	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
TOTAL	3	100.00%

Gráfico N° 26:



Interpretación: El revisar las actividades del personal de forma constante pueden estarles quitando iniciativa, que no asuman responsabilidades por lo cual se asume que los jefes no tienen la total confianza debido a que todos llevan ya varios años laborando.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Siempre	0	0
Algunas veces	3	0
Nunca	5	0
TOTAL		0

$$PT: 0/3 = 0$$

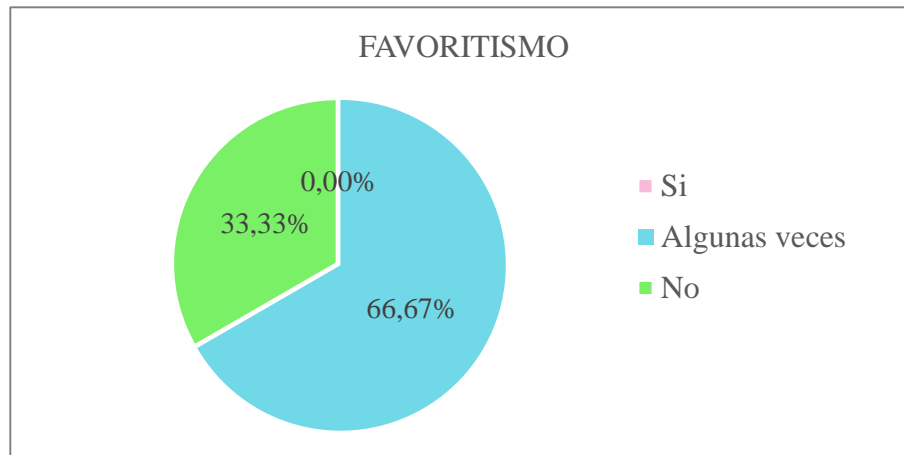
3. Existe algún tipo de favoritismo por parte de su superior hacia algún compañero.

Objetivo: identificar la existencia de algún tipo de favoritismo de parte del superior a los compañeros.

Cuadro N° 27:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	0	0.00%
Algunas veces	2	66.67%
No	1	33.33%
TOTAL	3	100.00%

Gráfico N° 27:



Interpretación: hay falta de procesos organizacionales éticos dentro de la organización ya que la existencia del favoritismo dentro de la organización puede darse por diversos motivos, como por ejemplo con el personal que tiene más tiempo de laborar, por familia, amistades entre otros, y perjudica emocionalmente al trabajador.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Si	5	0
Algunas veces	3	6
No	0	0
TOTAL		6

$$PT: 6/3 = 2$$

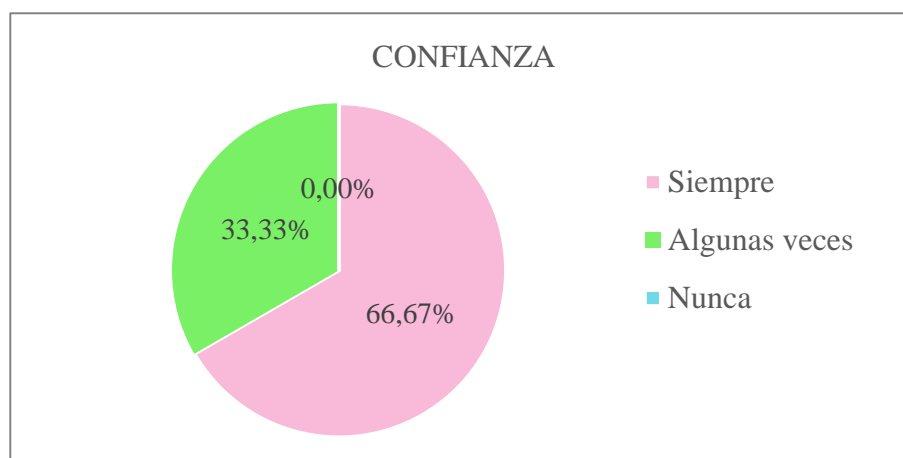
4. Tiene confianza con su superior para solucionar problemas laborales.

Objetivo: conocer si existe confianza con el superior para solucionar problemas laborales.

Cuadro N° 28:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Siempre	2	66.67%
Algunas veces	1	33.33%
Nunca	0	0.00%
TOTAL	3	100.00%

Gráfico N° 28:



Interpretación: el superior/a no favorece de manera constante una comunicación directa abierta hacia el personal, razón por la cual no se tiene la certeza de identificar los errores y para poder solucionar las dificultades que se presenten.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Siempre	5	10
Algunas veces	3	3
Nunca	0	0
TOTAL		13

$$PT: 13/3 = 4.33$$

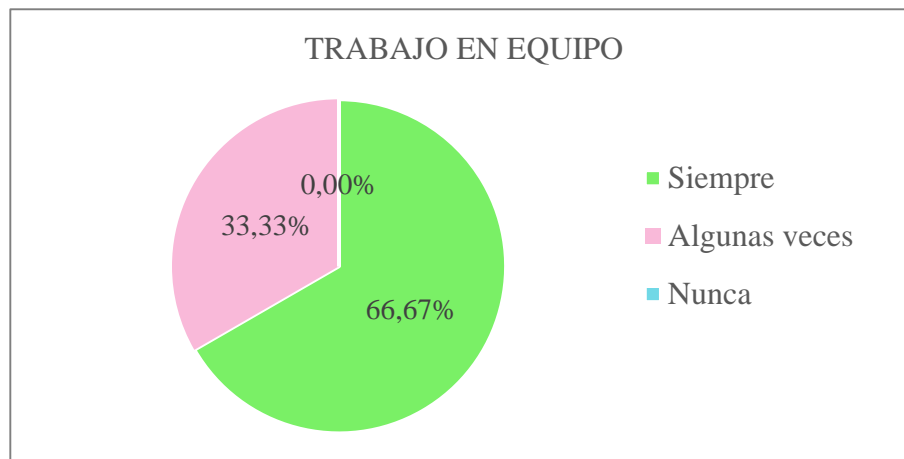
5. Se fomenta el trabajo en equipo para desarrollar las actividades que lo requieran.

Objetivo: conocer el fomento de trabajo en equipo para el desarrollo de actividades.

Cuadro N° 29:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Siempre	2	66.67%
Algunas veces	1	33.33%
Nunca	0	0.00%
TOTAL	3	100.00%

Gráfico N° 29:



Interpretación: hay eficiencia organizativa y una comunicación eficaz que permite constantemente al personal establecer los objetivos que como equipo quieren lograr, sin embargo, la falta de confianza y comunicación influye a que algunas veces el personal no logre desarrollar actividades en conjunto con el equipo de trabajo.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Siempre	5	10
Algunas veces	3	3
Nunca	0	0
TOTAL		13

$PT: 13/3 = 4.33$

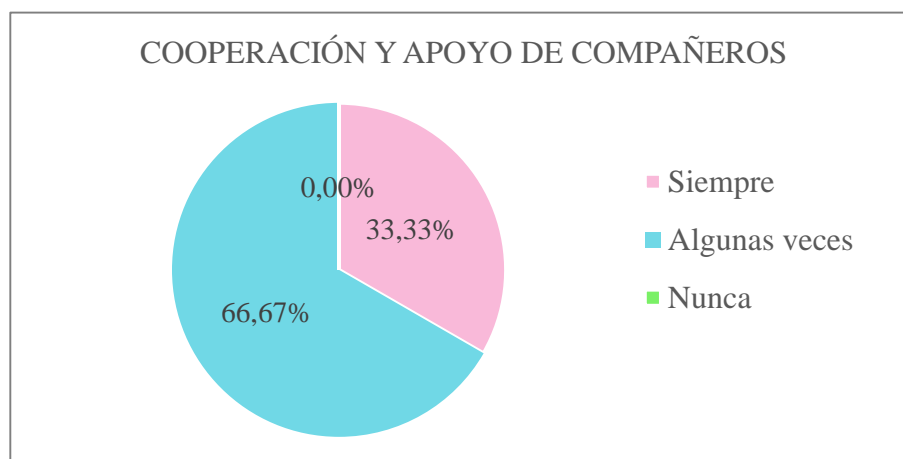
6. Existe cooperación y apoyo por parte de los compañeros para trabajar en equipo.

Objetivo: conocer si existe cooperación y apoyo de los compañeros para trabajar en equipo.

Cuadro N° 30:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Siempre	1	33.33%
Algunas veces	2	66.67%
Nunca	0	0.00%
TOTAL	3	100.00%

Gráfico N° 30:



Interpretación: la mala comunicación, el individualismo y conflictos personales son motivos principales que impiden que el personal no ponga en práctica constantemente el trabajo colaborativo, no hay lluvia de ideas, confianza, total responsabilidad, claridad y voluntad de establecer metas para lograrlas en conjunto, por tanto, se crea un ambiente laboral individualista que no permite el logro de resultados que se quiere lograr trabajando como un equipo.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Siempre	5	5
Algunas veces	3	6
Nunca	0	0
TOTAL		11

$$PT: 11/3 = 3.66$$

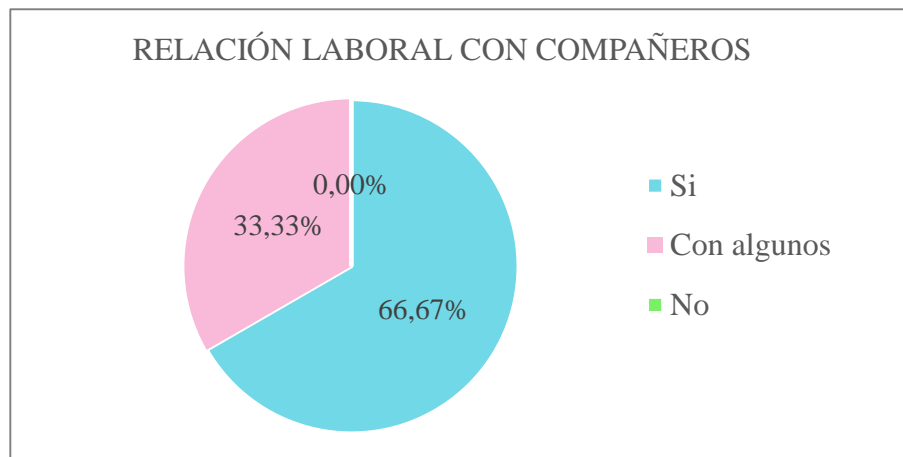
7. Tiene buena relación laboral con sus compañeros.

Objetivo: conocer la relación laboral entre compañeros.

Cuadro N° 31:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	2	66.67%
Con algunos	1	33.33%
No	0	0.00%
TOTAL	3	100.00%

Gráfico N° 31:



Interpretación: los caracteres y actitudes de cada persona dentro de la organización son diferentes por lo que en ocasiones provoca que el personal no posea una interacción social afectiva con todos, además influye la imprudencia a la hora de actuar al no limitarse a hacer o decir algo indebido por no tener claros lineamientos a seguir para que haya una buena relación laboral.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Si	5	10
Con algunos	3	3
No	0	0
TOTAL		13

$$PT: 13/3 = 4.33$$

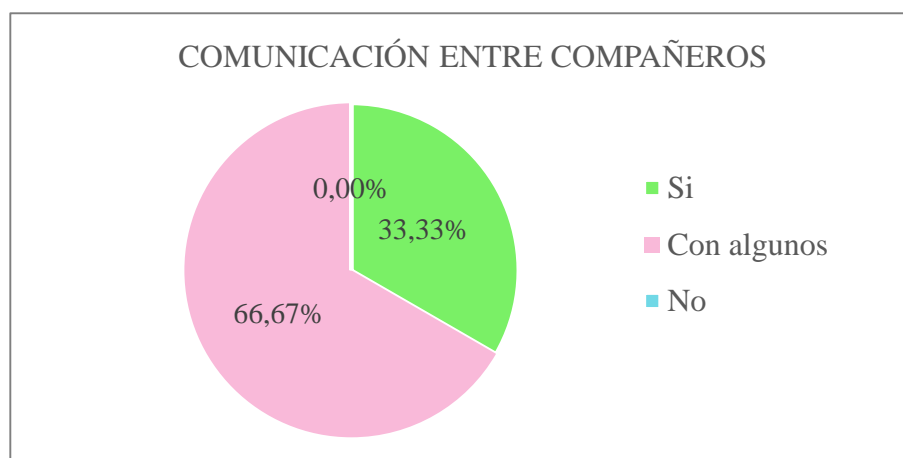
8. La comunicación entre sus compañeros es clara.

Objetivo: conocer si la comunicación es clara entre compañeros.

Cuadro N° 32:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	1	33.33%
Con algunos	2	66.67%
No	0	0.00%
TOTAL	3	100.00%

Gráfico N° 32:



Interpretación: a pesar de que si hay una comunicación clara entre compañeros de trabajo, no es practicada con todos/as y se ocasiona por la falta de confianza entre compañeros, además el exceso de palabras sin coherencia conlleva a transmitir la información sin contenido real y genera confusiones creando así una mala comunicación.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Si	5	5
Con algunos	3	6
No	0	0
TOTAL		11

$$PT: 11/3 = 3.66$$

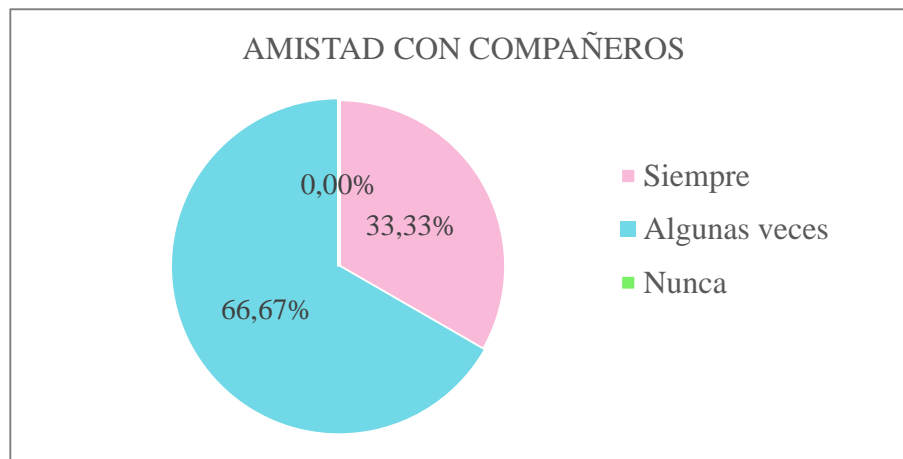
9. Su puesto de trabajo le permite crear amistad con sus compañeros.

Objetivo: conocer si el puesto de trabajo permite crear amistad entre compañeros.

Cuadro N° 33:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Siempre	1	33.33%
Algunas veces	2	66.67%
Nunca	0	0.00%
TOTAL	3	100.00%

Gráfico N° 33:



Interpretación: el puesto de trabajo permite la amistad entre compañeros, pero no siempre es así, y puede generarse debido a que cada persona realiza diferentes funciones que los mantiene enfocados ya que el objetivo es cumplir con dichas funciones, por ende, dejan de lado la amistad con los compañeros; frecuentemente en las organizaciones mantienen el dicho de “yo vengo a trabajar, no hacer amigos”.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Si	5	5
Con algunos	3	6
No	0	0
TOTAL		11

$$PT: 13/3 = 3.66$$

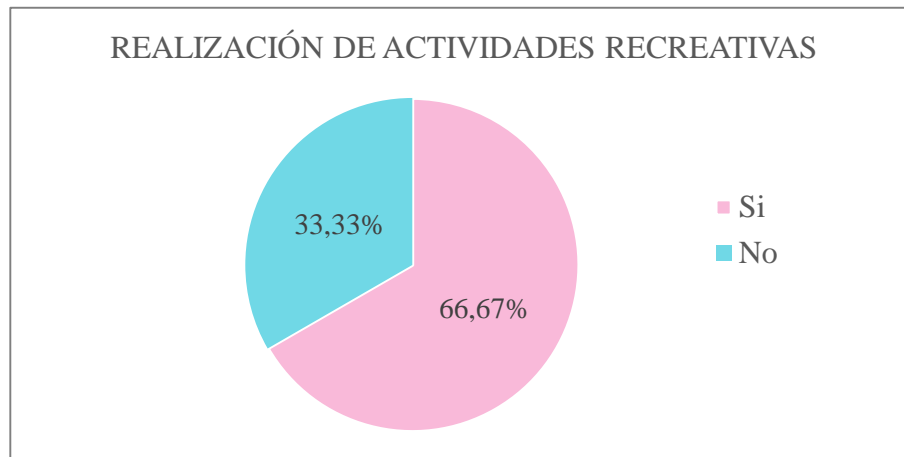
10. Se realizan actividades recreativas para que conviva todo el personal.

Objetivo: conocer si se realizan actividades recreativas.

Cuadro N° 34:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	2	66.67%
No	1	33.33%
TOTAL	3	100.00%

Gráfico N° 34:



Interpretación: las actividades recreativas dentro de la organización no son realizadas con todo el personal, y puede estar ligado a la existencia de cierto favoritismo con algunos empleados, lo que puede ocasionar desmotivaciones en el personal que lo percibe, e incluso falta de responsabilidad con el trabajo. Es importante que haya momentos para desestresarse con todo el personal ya que es una forma de liberarse del trabajo que se enfrentan a diario.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Si	5	10
No	0	0
TOTAL		10

$$PT: 10/3 = 3.33$$

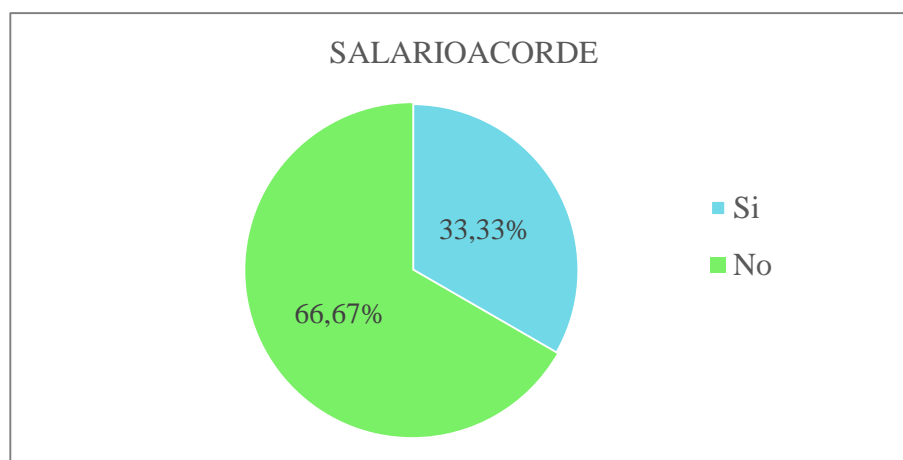
11. El salario que recibe es acorde a las actividades y responsabilidades que realiza.

Objetivo: conocer si el salario devengado es adecuado según a las actividades y responsabilidades ejecutadas.

Cuadro N° 35:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	1	33.33%
No	2	66.67%
TOTAL	3	100.00%

Gráfico N° 35:



Interpretación: el trabajo que realiza el personal es amplio, la remuneración podría aumentarse un poco ya que el personal demuestra un inconformismo. Un salario fuera de lugar, que no sea acorde y justo con las actividades realizadas, provoca desmotivación en los empleados y conlleva inclusive a no desempeñarse con total responsabilidad.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Si	5	5
No	0	0
TOTAL		5

$$PT: 5/3 = 1.66$$

12. Recibe felicitaciones cuando realizo bien su trabajo.

Objetivo: conocer si el personal recibe felicitaciones cuando realiza bien su trabajo.

Cuadro N° 36:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Siempre	0	0.00%
Algunas veces	3	100.00%
Nunca	0	0.00%
TOTAL	3	100.00%

Gráfico N° 36:



Interpretación: las felicitaciones no siempre son dadas a todo el personal, y la causa es relacionada con la existencia del favoritismo.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Siempre	5	0
Algunas veces	3	9
Nunca	0	0
TOTAL		9

$$PT: 9/3 = 3$$

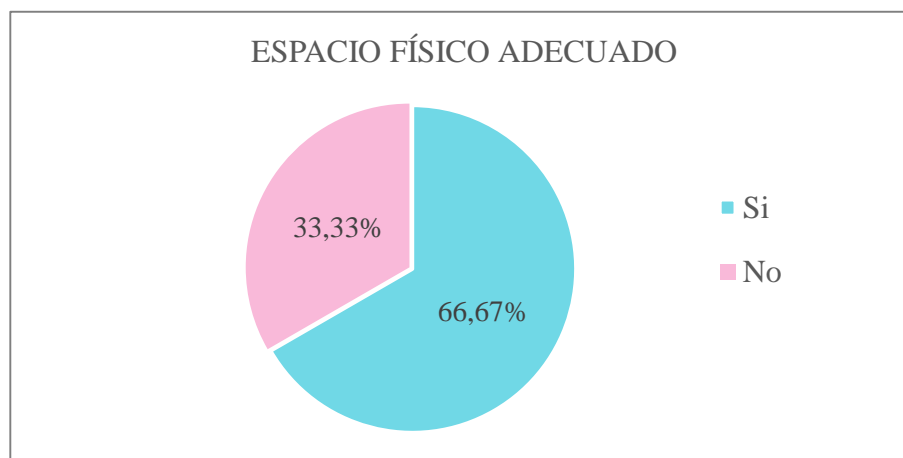
13. Considera adecuado el espacio físico donde realiza su trabajo.

Objetivo: identificar si el espacio físico en que realiza el trabajo es adecuado.

Cuadro N° 37:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	2	66.67%
No	1	33.33%
TOTAL	3	100.00%

Gráfico N° 37:



Interpretación: el espacio físico en que se realiza el trabajo si es adecuado, pero existe la posibilidad que las instalaciones y la infraestructura no sea la mejor, lo que repercute el estado de ánimo del personal de servicios varios.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Si	5	10
No	0	0
TOTAL		10

$$PT: 10/3 = 3.33$$

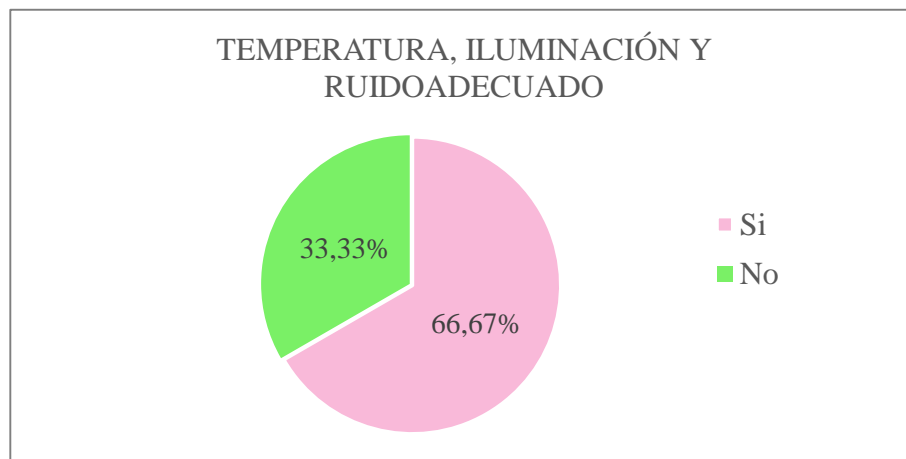
14. La temperatura, iluminación y ruido donde realiza su trabajo es adecuada.

Objetivo: conocer si la temperatura, iluminación y ruido donde realiza el trabajo es adecuado.

Cuadro N° 38:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	2	66.67%
No	1	33.33%
TOTAL	3	100.00%

Gráfico N° 38:



Interpretación: el ambiente tanto como la temperatura, iluminación y ruido si es adecuado para el personal de servicios varios en la realización de sus actividades facilitando la labor de las mismas.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Si	5	10
No	0	0
TOTAL		10

$$PT: 10/3 = 3.33$$

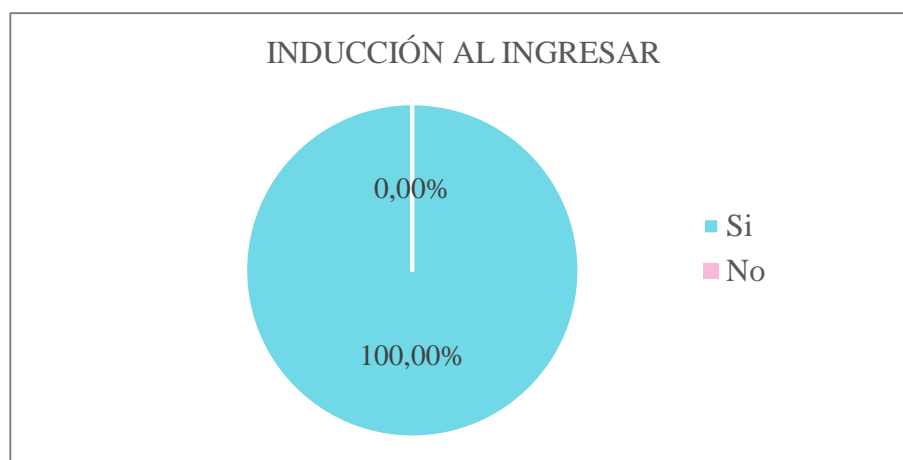
15. Recibió inducción cuando ingreso al Centro de Formación Profesional Asociación Fe y Alegría, Soyapango.

Objetivo: conocer si el personal de servicios varios recibió la respectiva inducción al ingresar al Centro de Formación Profesional Asociación Fe y Alegría, Soyapango.

Cuadro N° 39:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	3	100.00%
No	0	0.00%
TOTAL	3	100.00%

Gráfico N° 39:



Interpretación: el personal de servicios varios si recibió inducción al ingresar al Centro de Formación Profesional, Asociación Fe y Alegría, Soyapango, lo que permite que el empleado conozca las generalidades y lineamientos a seguir dentro de la institución.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Si	5	15
No	0	0
TOTAL		15

$PT: 15/3 = 5$

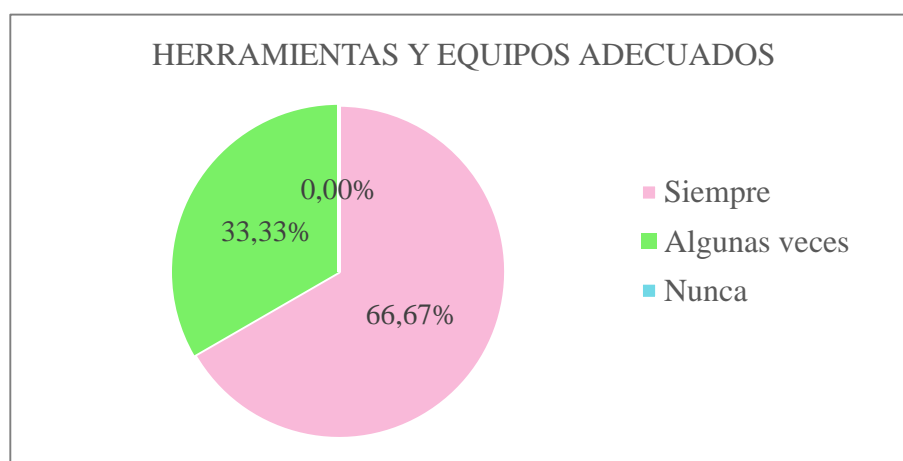
16. Las herramientas y equipos que le brindan son adecuadas.

Objetivo: conocer si las herramientas y equipos brindados son adecuadas.

Cuadro N° 40:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Siempre	2	66.67%
Algunas veces	1	33.33%
Nunca	0	0.00%
TOTAL	3	100.00%

Gráfico N° 40:



Interpretación: no siempre son adecuados las herramientas y equipos brindados a todo el personal. La no disponibilidad de equipos adecuados y necesarios provoca ineficiencia en la realización de las actividades.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Siempre	5	10
Algunas veces	3	3
Nunca	0	0
TOTAL		13

$$PT: 13/3 = 4.33$$

17. Se siente motivado en su trabajo.

Objetivo: conocer el grado de motivación del personal de servicios varios al ejecutar su trabajo.

Cuadro N° 41:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	2	66.67%
No	1	33.33%
TOTAL	3	100.00%

Gráfico N° 41:



Interpretación: la mayoría del personal de servicios varios si se siente motivado en el trabajo; sin embargo, hace falta más interés y reconocimiento aplicado a todo el personal de parte de superiores y no solamente con algunos, ya que si el empleado tiene motivación realizará mejor su trabajo.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Si	5	10
No	0	0
TOTAL		10

$$PT: 10/3 = 3.33$$

**ANEXO 3:
CUESTIONARIO
DIRIGIDO A LOS
INSTRUCTORES**

PARTE I: DATOS GENERALES

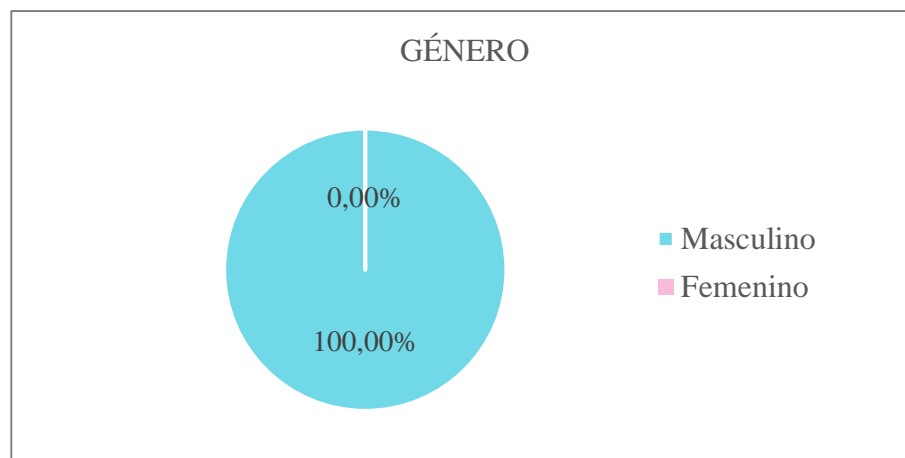
Género

Objetivo: identificar el sexo predominante.

Cuadro: La edad es muy diversa porque existen personas jóvenes y adultos mayores.

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Masculino	8	100.00%
Femenino	0	0.00%
TOTAL	8	100.00%

Gráfico:



Interpretación: se determinó que el género predominante es el masculino en el personal de instructores del Centro de Formación Profesional debido al tipo de cursos impartidos que atraen más a los hombres.

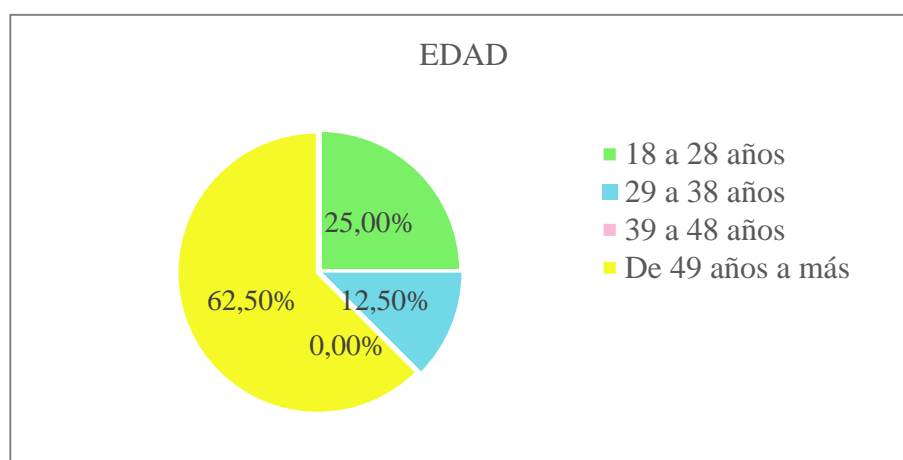
Edad

Objetivo: conocer la edad.

Cuadro:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
18 a 28 años	2	25.00%
29 a 38 años	1	12.50%
39 a 48 años	0	0.00%
De 49 años a más	5	62.50%
TOTAL	8	100.00%

Gráfico:



Interpretación: de acuerdo a las respuestas proporcionadas, la mayor parte del personal de instructores que labora en el Centro de Formación Profesional oscila de 49 años a más, el personal tiene la experiencia necesaria para desempeñarse en su profesión.

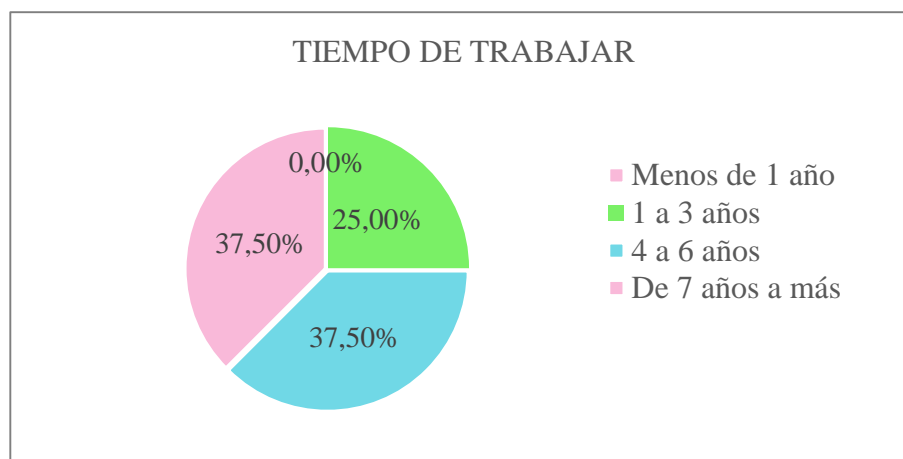
Tiempo de trabajar en el Centro de Formación Profesional Asociación Fe y Alegría, Soyapango

Objetivo: conocer el tiempo laborando en la institución.

Cuadro:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Menos de 1 año	0	0.00%
1 a 3 años	2	25.00%
4 a 6 años	3	37.50%
De 7 años a más	3	37.50%
TOTAL	8	100.00%

Gráfico:



Interpretación: de acuerdo a las respuestas obtenidas el tiempo laborado del personal de instructores mayormente es de 4 a 6 años y de 7 años a más lo cual significa que han sentido cierta satisfacción y conveniencia laborando en la asociación.

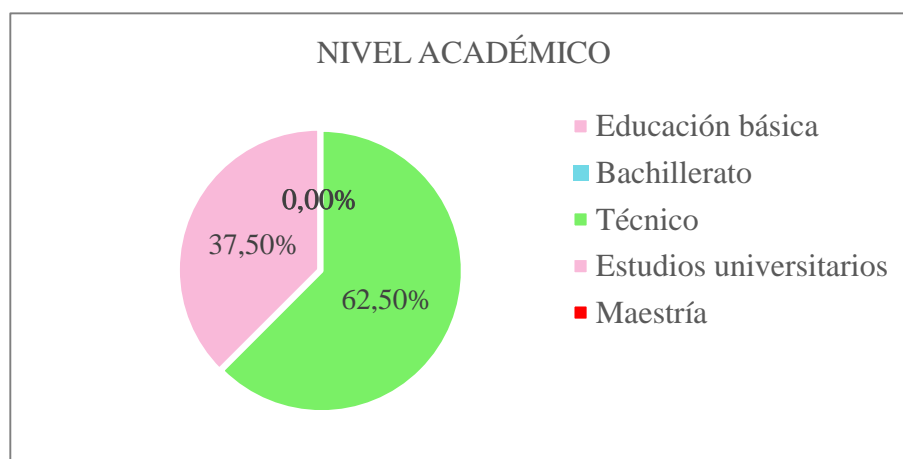
Nivel académico

Objetivo: medir el nivel académico que hay entre los docentes.

Cuadro:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Educación básica	0	0.00%
Bachillerato	0	0.00%
Técnico	5	62.50%
Estudios universitarios	3	37.50%
Maestría	0	0.00%
TOTAL	8	100.00%

Gráfico:



Interpretación: la formación académica es muy buena según respuestas obtenidas predomina el nivel de Técnico, lo que demuestra la capacidad de los docentes para impartir clases.

PARTE II: DATOS ESPECÍFICOS DE LA INVESTIGACIÓN

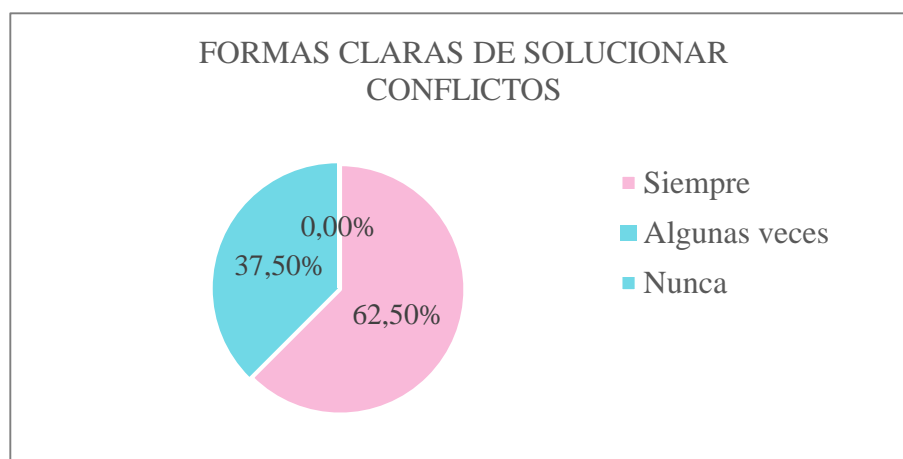
1. Son claras las formas en que se solucionan los conflictos laborales.

Objetivo: saber si existe un proceso transparente en la resolución de conflictos.

Cuadro N° 42:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Siempre	5	62.50%
Algunas veces	3	37.50%
Nunca	0	0.00%
TOTAL	8	100.00%

Gráfico N° 42:



Interpretación: es muy clara la forma y el procedimiento de cómo se solucionan los conflictos laborales, pero en ocasiones hace falta una comunicación clara y la confianza necesaria para que se pueda identificar el origen de conflictos y plantear formas de solucionarlos.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Siempre	5	25
Algunas veces	3	9
Nunca	0	0
TOTAL		24

$$PT: 24/8 = 4.25$$

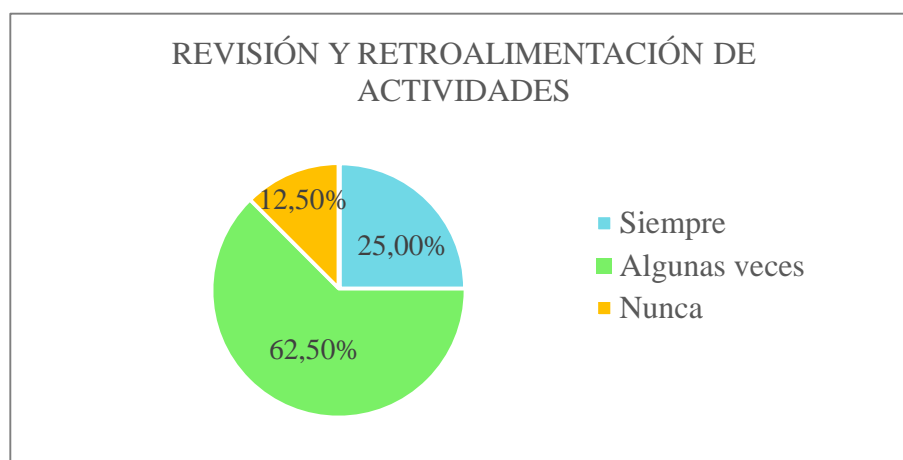
2. El director realiza revisión y retroalimentación de las actividades que realiza.

Objetivo: conocer si el director está pendiente de la ejecución, revisión y retroalimentación de las actividades.

Cuadro N° 43:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Siempre	2	25.00%
Algunas veces	5	62.50%
Nunca	1	12.50%
TOTAL	8	100.00%

Gráfico N° 43:



Interpretación: Hay cierta confianza y libertad que permite que los instructores demuestren que pueden cumplir con sus actividades a tiempo y con responsabilidad.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Siempre	0	0
Algunas veces	3	15
Nunca	5	0
TOTAL		15

$$PT: 15/8 = 1.87$$

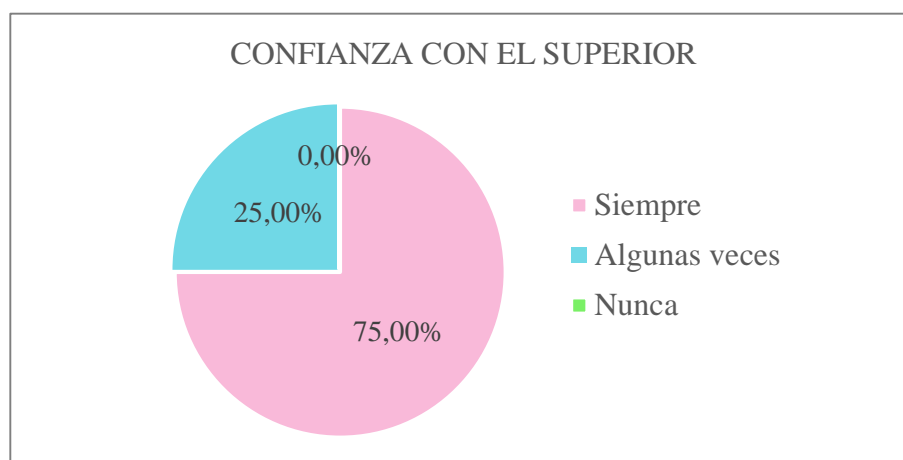
3. Tiene confianza con su superior para solucionar problemas laborales.

Objetivo: conocer el nivel de confianza que hay con el superior para solucionar problemas laborales.

Cuadro N° 44:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Siempre	6	75.00%
Algunas veces	2	25.00%
Nunca	0	0.00%
TOTAL	8	100.00%

Gráfico N° 44:



Interpretación: si hay confianza entre superior e instructores para que puedan solucionar los conflictos que se presenten, sin embargo, falta que se aplique completamente con todos los instructores, ya que si perciben que solo algunas veces hay confianza se debe a que no se está practicando una comunicación abierta.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Siempre	5	30
Algunas veces	3	6
Nunca	0	0
TOTAL		36

$$PT: 36/8 = 4.5$$

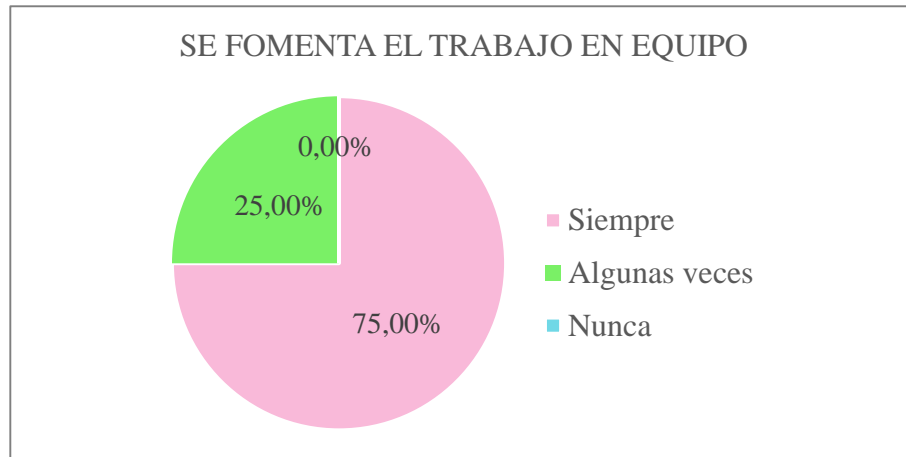
4. Se fomenta el trabajo en equipo para desarrollar las actividades que lo requieran.

Objetivo: conocer el fomento de trabajo en equipo para desarrollar las actividades.

Cuadro N° 45:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Siempre	6	75.00%
Algunas veces	2	25.00%
Nunca	0	0.00%
TOTAL	8	100.00%

Gráfico N° 45:



Interpretación: La mayoría de instructores siempre fomenta el trabajo en equipo para desarrollar las actividades requeridas, pero se presentan situaciones en las que no todos lo practican constantemente, puede afectar que no se comuniquen para establecer metas y cumplirlas en conjunto.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Siempre	5	30
Algunas veces	3	6
Nunca	0	0
TOTAL		36

$$PT: 36/8 = 4.5$$

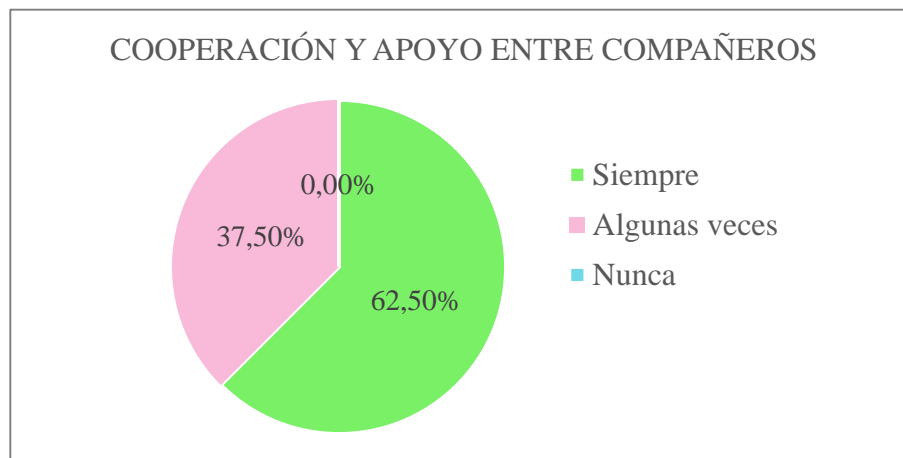
5. Existe cooperación y apoyo por parte de los compañeros para trabajar en equipo.

Objetivo: conocer la existencia de cooperación y apoyo de parte de compañeros para trabajar en equipo.

Cuadro N° 46:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Siempre	5	62.50%
Algunas veces	3	37.50%
Nunca	0	0.00%
TOTAL	8	100.00%

Gráfico N° 46:



Interpretación: Los instructores siempre practican la cooperación y apoyo, pero existe cierto individualismo generado por los diferentes caracteres, actitudes e intereses personales de cada empleado y provoca que no siempre se fomente el cooperativismo entre los compañeros.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Siempre	5	30
Algunas veces	3	6
Nunca	0	0
TOTAL		36

$$PT: 36/8 = 4.5$$

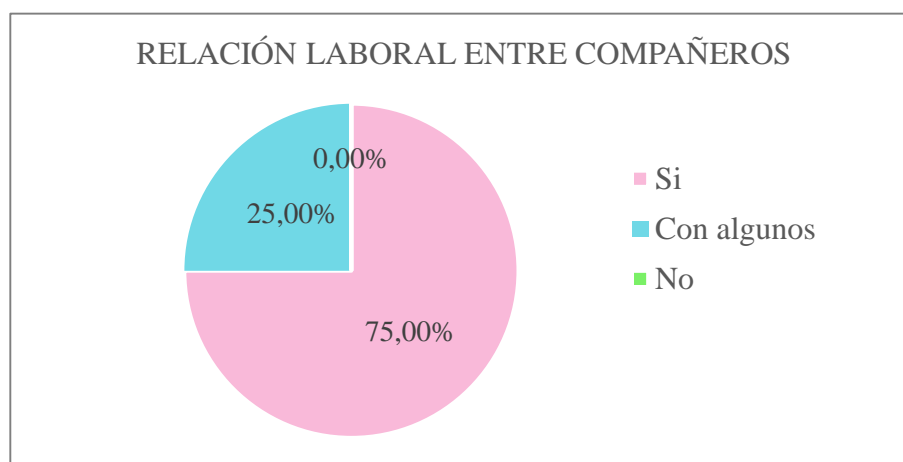
6. Tiene buena relación laboral con sus compañeros.

Objetivo: conocer la existencia de una buena relación laboral entre compañeros.

Cuadro N° 47:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	6	75.00%
Con algunos	2	25.00%
No	0	0.00%
TOTAL	8	100.00%

Gráfico N° 47:



Interpretación: si existe una buena relación laboral entre compañeros en su mayoría, pero no con todos/as, puede estar afectada porque no hay una comunicación afectiva y abierta a brindar y recibir la confianza necesaria, además cada empleado posee sus propias actitudes que los hacen ser diferentes, por tanto, de eso depende en muchas ocasiones el tipo de relación laboral que pueda darse.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Si	5	30
Con algunos	3	6
No	0	0
TOTAL		36

$$PT: 36/8 = 4.5$$

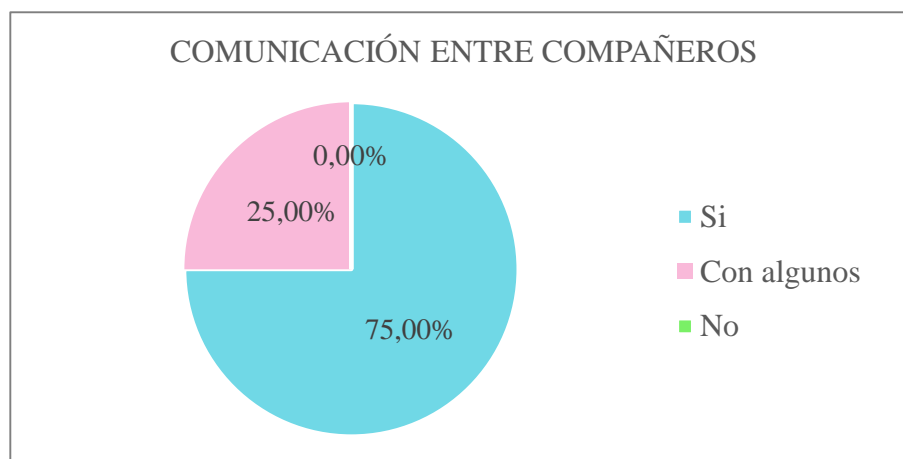
7. La comunicación entre sus compañeros es clara.

Objetivo: conocer la claridad de comunicación entre compañeros.

Cuadro N° 48:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	6	75.00%
Con algunos	2	25.00%
No	0	0.00%
TOTAL	8	100.00%

Gráfico N° 48:



Interpretación: mayormente la comunicación entre compañeros si es clara, pero aún falta mejorar un poco para que se dé completamente con todos. En ocasiones la falta de confianza transparencia o el exceso de palabras sin coherencia al momento de transmitir la información no permite una buena comunicación y genera dificultad de comprensión.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Si	5	30
Con algunos	3	6
No	0	0
TOTAL		36

$$PT: 36/8 = 4.5$$

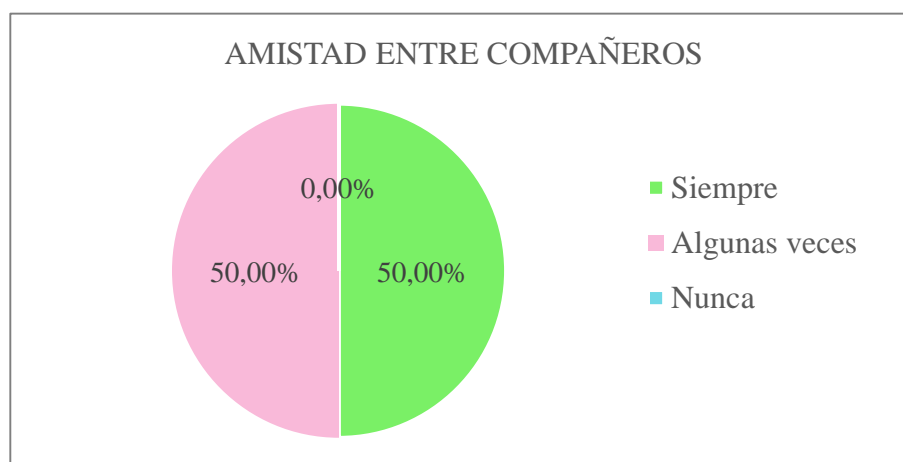
8. Su puesto de trabajo le permite crear amistad con sus compañeros.

Objetivo: indagar si el puesto de trabajo permite crear amistad con compañeros.

Cuadro N° 49:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Siempre	4	50.00%
Algunas veces	4	50.00%
Nunca	0	0.00%
TOTAL	8	100.00%

Gráfico N° 49:



Interpretación: el puesto de trabajo frecuentemente permite crear amistad con compañeros. Sin embargo, la sobrecarga o exceso de trabajo consume mucho tiempo dejando de lado la oportunidad de crear amistades con los compañeros.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Siempre	5	20
Algunas veces	3	12
Nunca	0	0
TOTAL		32

$$PT: 32/8 = 4$$

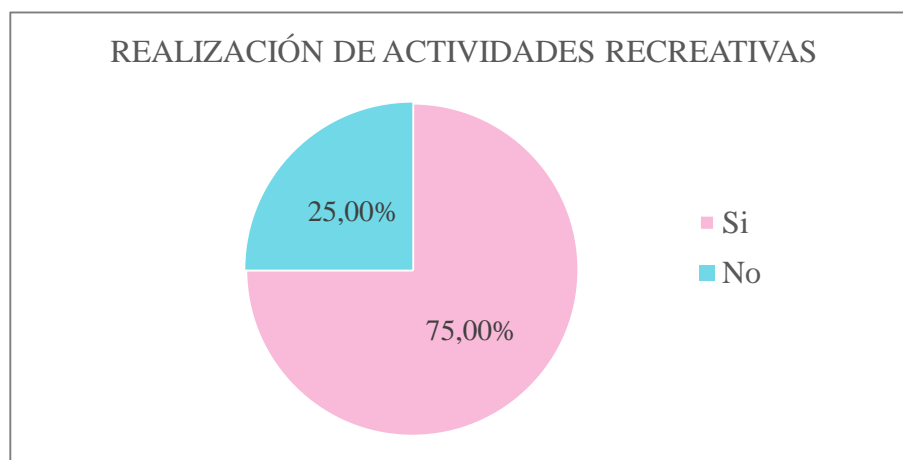
9. Se realizan actividades recreativas para que conviva todo el personal.

Objetivo: conocer la realización actividades recreativas que permita convivir con todo el personal.

Cuadro N° 50:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	6	75.00%
No	2	25.00%
TOTAL	8	1

Gráfico N° 50:



Interpretación: no se realizan actividades recreativas con todo el personal, puede relacionarse con la existencia de favoritismo con algunos compañeros, o debido a las actitudes propias de cada uno pueda generar aislamiento y no participar en dichas actividades.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
SI	5	30
NO	0	0
TOTAL		30

$$PT: 30/8 = 3.75$$

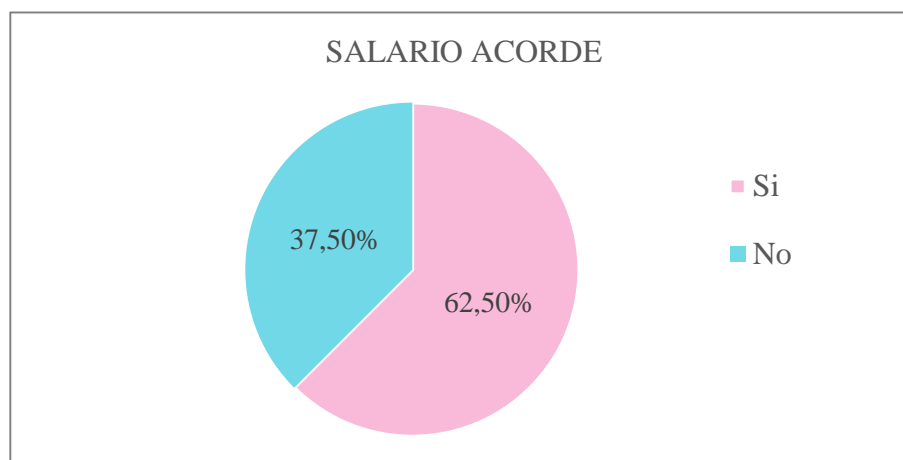
10. El salario que recibe es acorde a las actividades y responsabilidades que realiza.

Objetivo: conocer si el salario devengado se acopla a las actividades y responsabilidades ejecutadas.

Cuadro N° 51:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	5	62.50%
No	3	37.50%
TOTAL	8	100.00%

Gráfico N° 51:



Interpretación: El salario puede ser mejorado ya que a veces hay sobrecarga laboral, por tanto, se percibe cierta injusticia por un salario que no es merecedor de todas las actividades y funciones desempeñadas.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
SI	5	25
NO	0	0
TOTAL		25

$$PT: 25/8 = 3.125$$

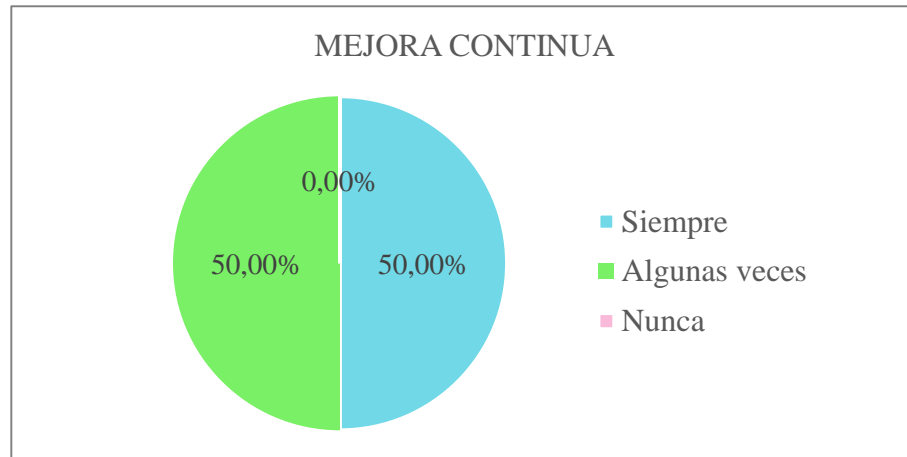
11. Se fomenta la mejora continua en la forma de realizar las actividades.

Objetivo: analizar si en la asociación se mejoran los procesos buscando dar mejores servicios.

Cuadro N° 52:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Siempre	4	50.00%
Algunas veces	4	50.00%
Nunca	0	0.00%
TOTAL	8	100.00%

Gráfico N° 52:



Interpretación: a muchos de los instructores se les fomenta la mejora continua, sin embargo, existen algunos que hace falta que se les brinde una retroalimentación para mejorar los procesos y forma de realizar sus actividades, por ejemplo, simplificando y actualizando procesos mediante el uso de la tecnología.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Siempre	5	20
Algunas veces	3	12
Nunca	0	0
TOTAL		32

$$PT: 32/8 = 4$$

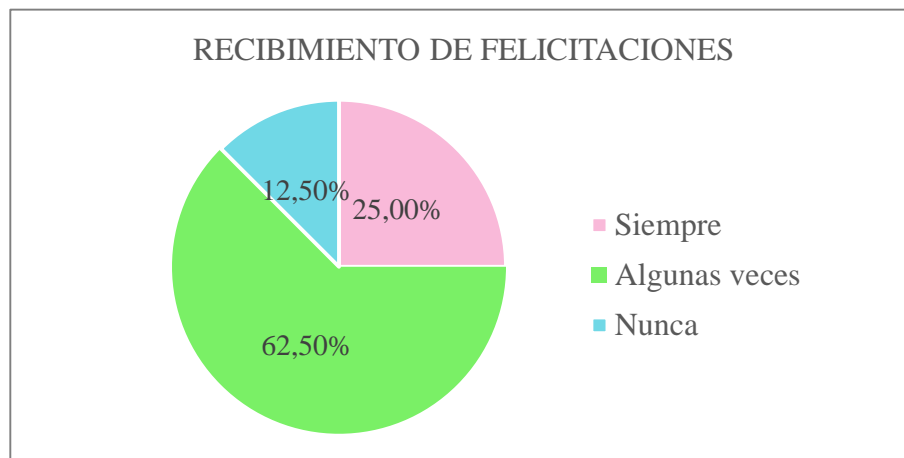
12. Recibe felicitaciones cuando realizo bien su trabajo.

Objetivo: saber si reconocen a los instructores por cumplir de forma adecuada su trabajo.

Cuadro N° 53:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Siempre	2	25.00%
Algunas veces	5	62.50%
Nunca	1	12.50%
TOTAL	8	100.00%

Gráfico N° 53:



Interpretación: El reconocimiento no se brinda de forma constante a todos los instructores lo que genera desmotivación para desempeñarse ejecutando bien sus funciones. La organización no posee iniciativa en dicho aspecto.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Siempre	5	10
Algunas veces	3	15
Nunca	0	0
TOTAL		25

$$PT: 25/8 = 3.125$$

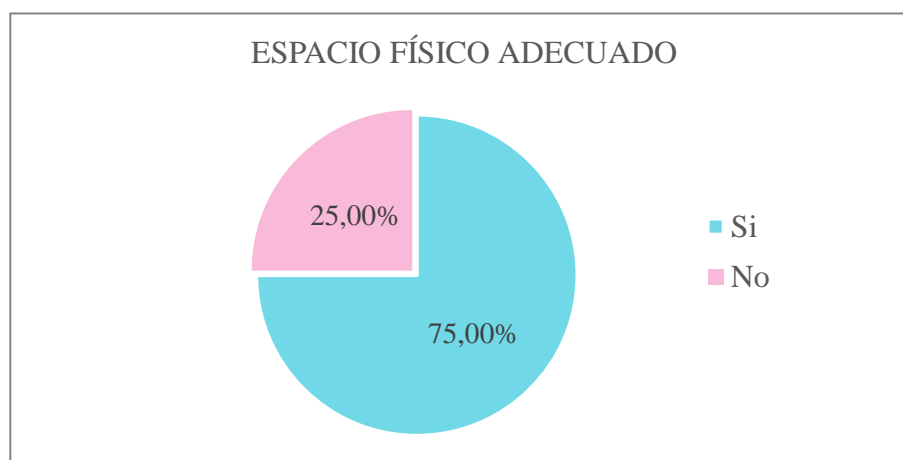
13. Considera adecuado el espacio físico donde realiza su trabajo.

Objetivo: conocer si los instructores consideran grato el lugar donde realizan sus actividades.

Cuadro N° 54:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	6	75.00%
No	2	25.00%
TOTAL	8	100.00%

Gráfico N° 54:



Interpretación: los espacios físicos se encuentran en buen estado según los instructores, aunque si se podrían remodelar ciertas áreas, si se tuvieran los recursos necesarios.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
SI	5	30
NO	0	0
TOTAL		30

$$PT: 30/8 = 3.75$$

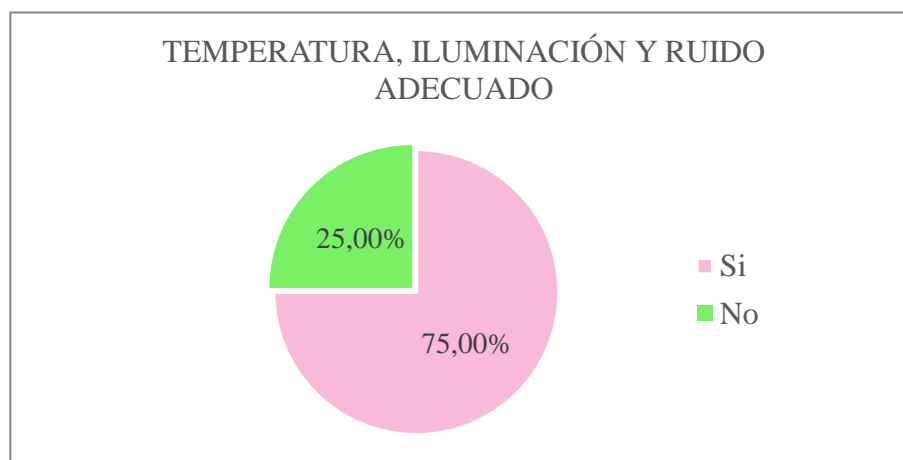
14. La temperatura, iluminación y ruido donde realiza su trabajo es adecuada.

Objetivo: saber si las instalaciones están adecuadas para poder impartir las clases y así determinar si los instructores están laborando en las condiciones adecuadas.

Cuadro N° 55:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	6	75.00%
No	2	25.00%
TOTAL	8	100.00%

Gráfico N° 55:



Interpretación: Los instructores en su gran mayoría se encuentran conforme con el ambiente en sus sitios de trabajo, pero hay algunos que consideran que hace falta mejorar las condiciones en determinadas áreas.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
SI	5	30
NO	0	0
TOTAL		30

$$PT: 30/8 = 3.75$$

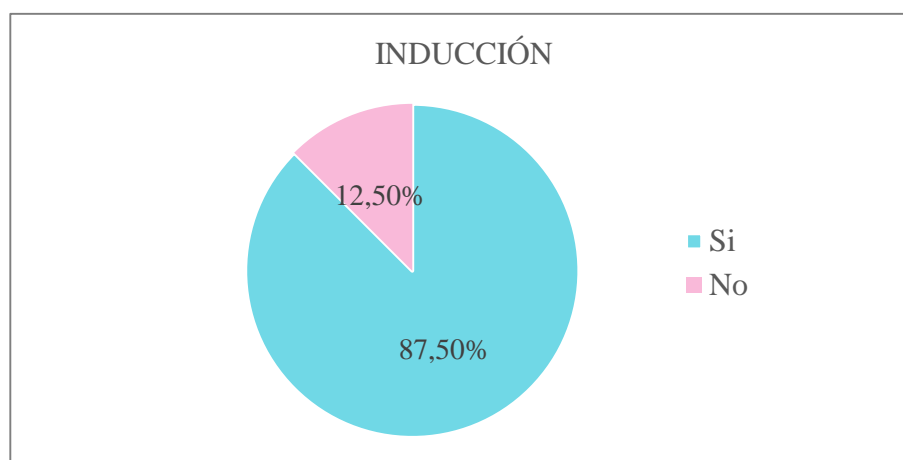
15. Recibió inducción cuando ingreso al Centro de Formación Profesional Asociación Fe y Alegría, Soyapango.

Objetivo: percibir si al personal docente se les da una bienvenida de forma adecuada cuando ingresan a laborar en la asociación.

Cuadro N° 56:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	7	87.50%
No	1	12.50%
TOTAL	8	100.00%

Gráfico N° 56:



Interpretación: Los instructores se les recibió con un protocolo de bienvenida a la gran mayoría lo cual permitió que se pudiesen incorporar de mejor forma al puesto y al ambiente de trabajo.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
SI	5	35
NO	0	0
TOTAL		35

$$PT: 35/8 = 4.375$$

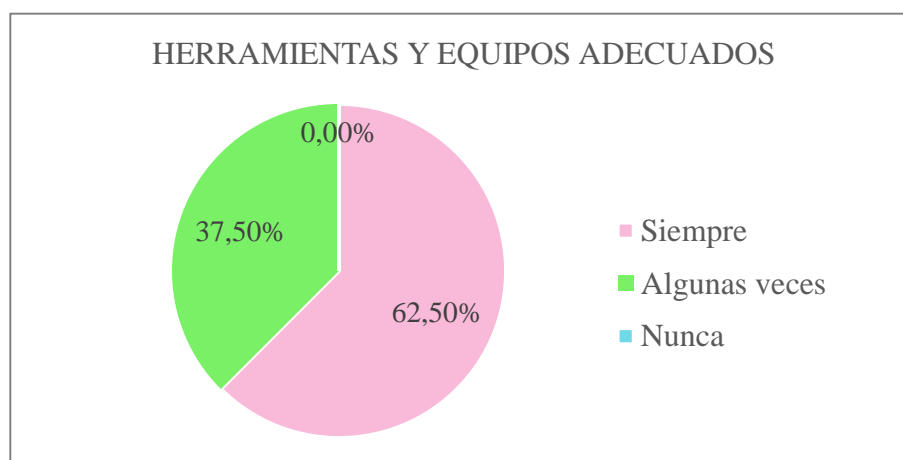
16. Las herramientas y equipos que le brindan son adecuadas.

Objetivo: poder definir si las herramientas brindadas están en buen estado para desarrollar las actividades de mejor forma.

Cuadro N° 57:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Siempre	5	62.50%
Algunas veces	3	37.50%
Nunca	0	0.00%
TOTAL	8	100.00%

Gráfico N° 57:



Interpretación: casi siempre se puede brindar las herramientas y equipos en excelente estado, pero no todas las veces es posible brindar equipo nuevo, sin embargo, se garantiza su funcionalidad para desarrollar las actividades, aunque se necesita de un equipo tecnológico más moderno.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Siempre	5	25
Algunas veces	3	9
Nunca	0	0
TOTAL		34

$$PT: 34/8 = 4.25$$

17. Se siente motivado en su trabajo.

Objetivo: determinar si los instructores cuentan con el entusiasmo de seguir impartiendo las clases y si aún están animados a seguir laborando en la asociación.

Cuadro N° 58:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	8	100.00%
No	0	0.00%
TOTAL	8	100.00%

Gráfico N° 58:



Interpretación: a pesar de dificultades que se les pueden presentar en la ejecución de sus funciones, hay un estado de motivación muy alto en los instructores lo cual se debe a que les es satisfactorio su profesión de educador y poder ayudar a las demás personas compartiendo sus conocimientos.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
SI	5	40
NO	0	0
TOTAL		40

$$PT: 40/8 = 5$$

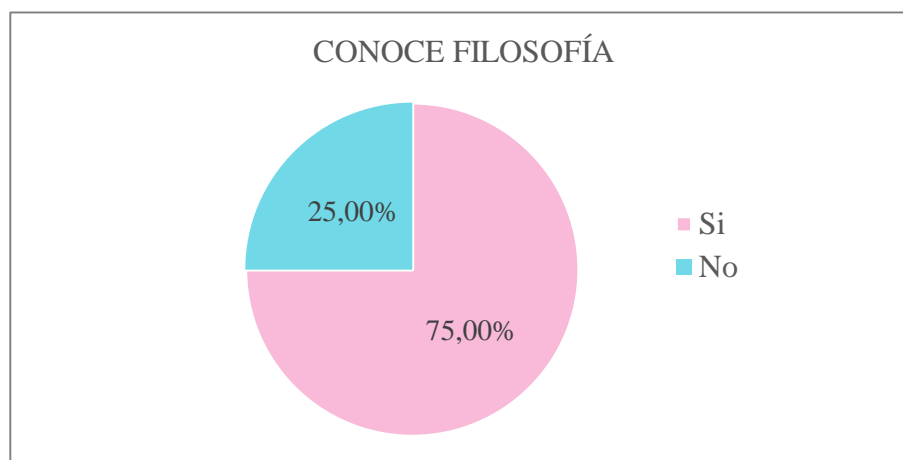
18. Se le comunico la misión, visión y valores.

Objetivo: saber si a los instructores les explicaron que es lo que hace la asociación y que es lo que pretende lograr de la misma forma si conocen los valores.

Cuadro N° 59:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	6	75.00%
No	2	25.00%
TOTAL	8	100.00%

Gráfico N° 59:



Interpretación: a la mayoría de instructores se les explicó sobre qué es y cuál es el fin de la asociación cuando ingresaron, pero hubo algunos que no realizaron un proceso formal cuando se les comunicó, probablemente se debe a que la unidad de Recursos Humanos se encuentre deficiente.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
SI	5	30
NO	0	0
TOTAL		30

$$PT: 30/8 = 3.75$$

**ANEXO 4:
CUESTIONARIO
DIRIGIDO A LOS
PARTICIPANTES
DE LOS CURSOS**

PARTE I: DATOS GENERALES

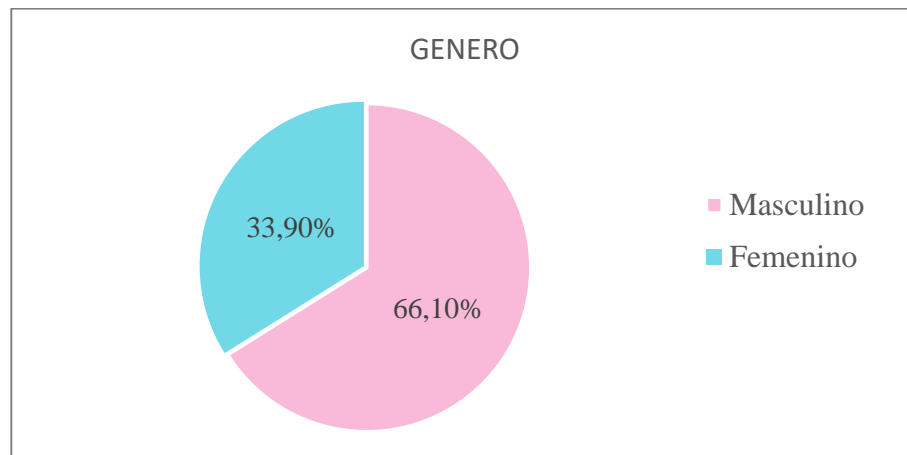
Genero

Objetivo: definir a que sexo pertenecen los alumnos.

Cuadro:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Masculino	39	66.10%
Femenino	20	33.90%
TOTAL	59	100.00%

Gráfico:



Interpretación: el género predominante es el masculino, debe resaltarse que casi todos los cursos a los cuales se realizaron las encuestas son profesiones con creencias que son para el género masculino.

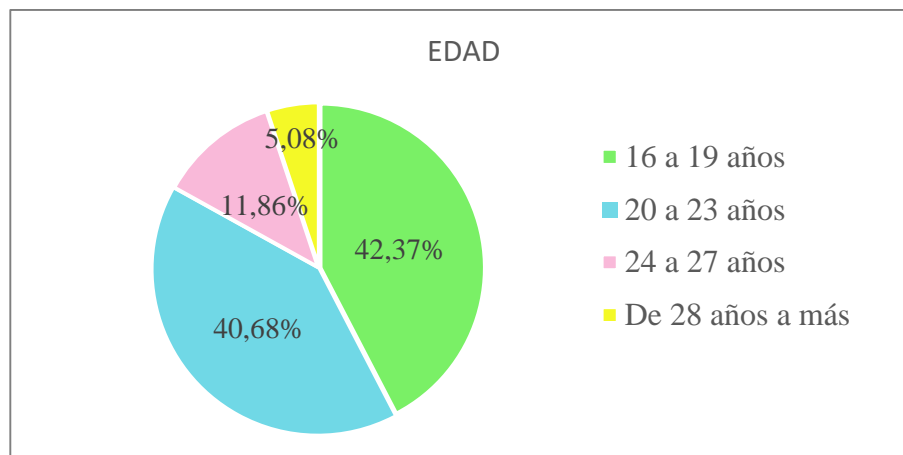
Edad

Objetivo: analizar cuál es la edad de los participantes que asisten a los cursos.

Cuadro:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
16 a 19 años	25	42.37%
20 a 23 años	24	40.68%
24 a 27 años	7	11.86%
De 28 años a más	3	5.08%
TOTAL	59	100.00%

Gráfico:



Interpretación: se evidencia que los jóvenes tienen más presencia en los cursos buscando prepararse como profesionales debido a las oportunidades de capacitación que se brindan.

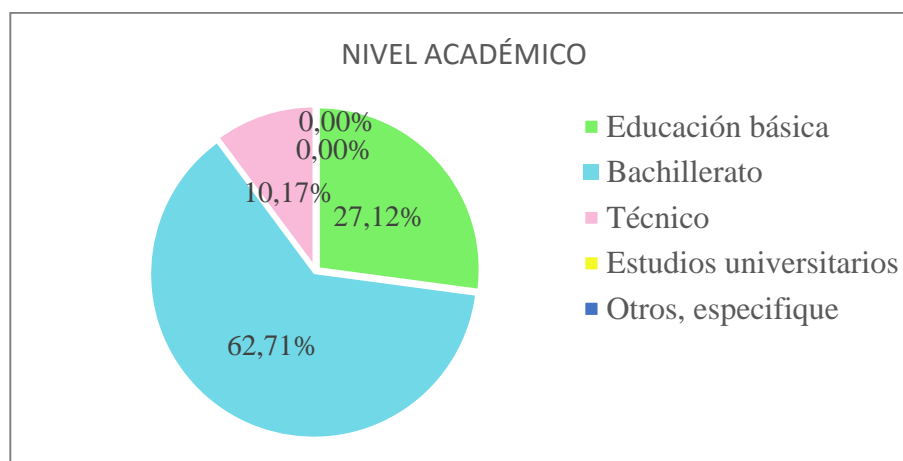
Nivel académico:

Objetivo: saber el nivel de estudio con el que cuentan los participantes de los cursos.

Cuadro:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Educación básica	16	27.12%
Bachillerato	37	62.71%
Técnico	6	10.17%
Estudios universitarios	0	0.00%
Otros, especifique	0	0.00%
TOTAL	59	100.00%

Gráfico:



Interpretación: el nivel académico encontrado en los participantes es muy bueno ya que cuentan con la capacidad de poder aprender y ayudar a otros compañeros que no cuentan con educación media.

PARTE II: DATOS ESPECÍFICOS DE LA INVESTIGACIÓN

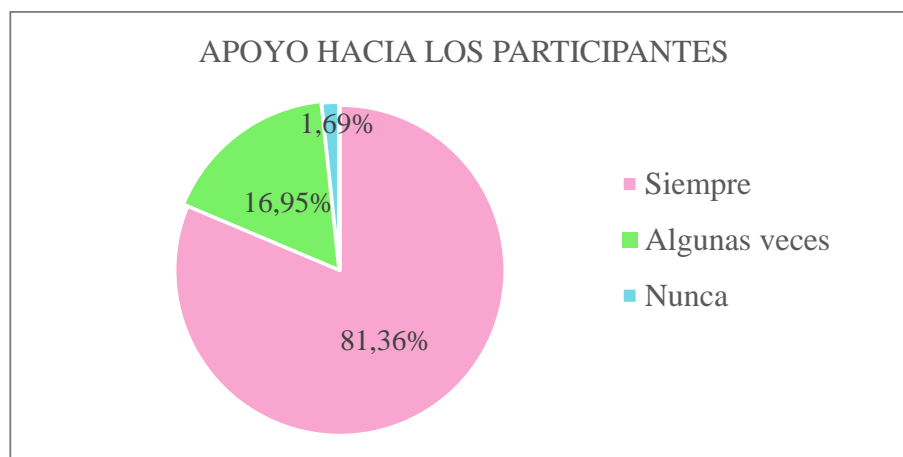
1. Cuenta con el apoyo del instructor si necesita ayuda académica.

Objetivo: medir el apoyo que están dando los instructores a los participantes para que estos puedan desarrollarse mejor en sus estudios.

Cuadro N° 60:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Siempre	48	81.36%
Algunas veces	10	16.95%
Nunca	1	1.69%
TOTAL	59	100.00%

Gráfico N° 60:



Interpretación: la mayoría de los alumnos cuentan con la disposición de los instructores para aclarar dudas o retroalimentación de las clases pese a ello hay instructores no han podido solventar todas las interrogantes a una parte de los participantes.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Siempre	5	240
Algunas veces	3	30
Nunca	0	0
TOTAL		270

$$PT: 270/59 = 4.58$$

2. Existe algún tipo de reconocimiento para los estudiantes destacados.

Objetivo: saber si existe algún tipo de incentivo ya sea económico o de estatus para aquellos estudiantes sobresalientes en sus logros y notas.

Cuadro N° 61:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	29	49.15%
No	30	50.85%
TOTAL	59	100.00%

Gráfico N° 61:



Interpretación: a pesar de contar con recursos limitados la asociación ha logrado poder dar algún tipo de reconocimiento a algunos participantes de determinados cursos.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Siempre	5	145
Nunca	0	0
TOTAL		145

$$PT: 145/59 = 2.46$$

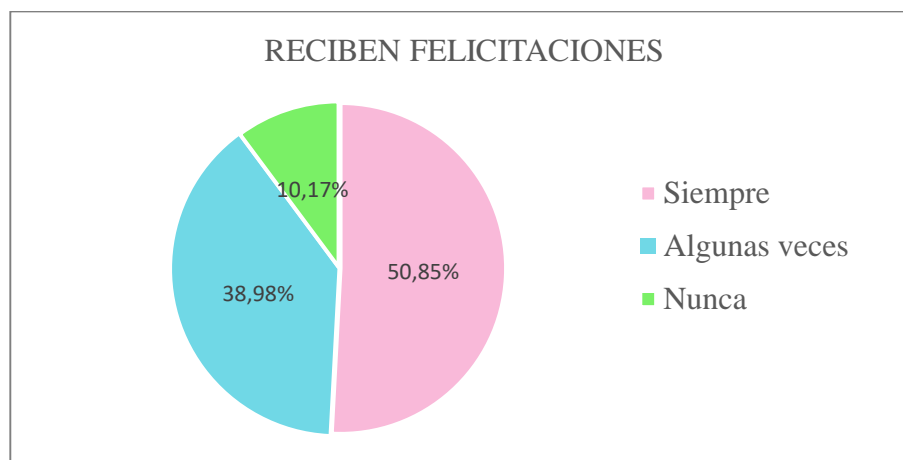
3. Recibe felicitaciones cuando realiza bien alguna actividad.

Objetivo: conocer si los instructores reconocen a los participantes cuando éstos realizan bien alguna actividad práctica o teórica.

Cuadro N° 62:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Siempre	30	50.85%
Algunas veces	23	38.98%
Nunca	6	10.17%
TOTAL	59	100.00%

Gráfico N° 62:



Interpretación: muchos participantes han recibido una felicitación por lograr hacer de buena manera alguna de las actividades y otros si bien no son felicitados todas las veces que se desempeñan de buena forma con frecuencia lo reciben, indicando que los instructores están muy atentos a los logros de los participantes más sin embargo existen unos que consideran no se les reconoce sus logros.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Siempre	5	150
Algunas veces	3	69
Nunca	0	0
TOTAL		219

$$PT: 210/59 = 3.71$$

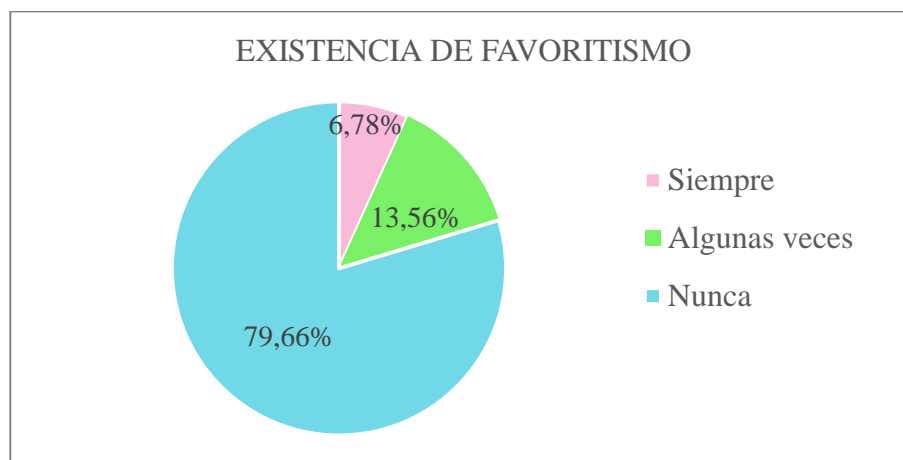
4. Existe favoritismo por parte de los instructores hacia ciertos compañeros.

Objetivo: identificar si todos los participantes reciben el mismo trato por los instructores ya sea académicamente.

Cuadro N° 63:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Siempre	4	6.78%
Algunas veces	8	13.56%
Nunca	47	79.66%
TOTAL	59	100.00%

Gráfico N° 63:



Interpretación: la mayoría de participantes perciben que no existe favoritismo dentro de las clases por parte de los instructores, sin embargo, hay excepciones en que en determinadas situaciones se presente, lo que conlleva a afectar emocionalmente a los participantes.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Siempre	0	0
Algunas veces	3	24
Nunca	5	235
TOTAL		259

$$PT: 259/59 = 4.38$$

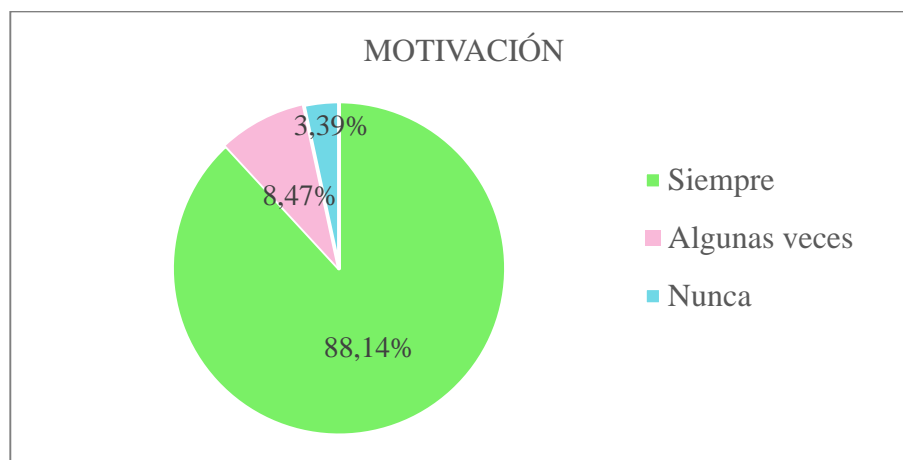
5. Los instructores lo motivan para continuar estudiando.

Objetivo: conocer si los encargados de impartir las clases están dando las razones del porqué los participantes deben continuar sus estudios.

Cuadro N° 64:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Siempre	52	88.14%
Algunas veces	5	8.47%
Nunca	2	3.39%
TOTAL	59	100.00%

Gráfico N° 64:



Interpretación: existe un alto porcentaje de alumnos que logran visualizar el interés y beneficios de terminar los cursos de capacitación fomentado por los instructores, sin embargo, existen una minoría que no ha escuchado de forma clara la motivación de los instructores.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Siempre	5	260
Algunas veces	3	15
Nunca	0	0
TOTAL		275

$$PT: 275/59 = 4.66$$

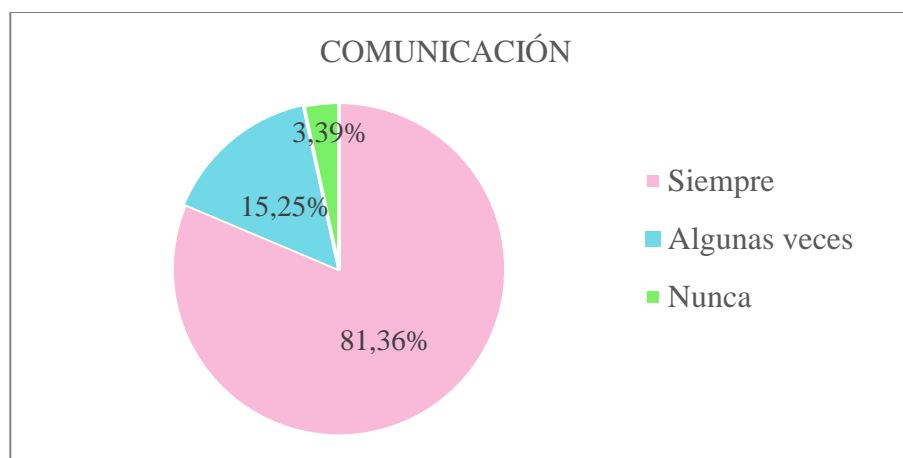
6. Los instructores transmiten con un lenguaje comprensible las clases.

Objetivo: saber si el lenguaje utilizado por los instructores lo entienden los estudiantes.

Cuadro N° 65:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Siempre	48	81.36%
Algunas veces	9	15.25%
Nunca	2	3.39%
TOTAL	59	100.00%

Gráfico N° 65:



Interpretación: el lenguaje técnico utilizado en las clases teóricas y prácticas es comprensible para la mayoría de los participantes, pero existen algunos pocos que tienen dificultades para poder entender el contenido de las clases impartidas, las causas pueden ser diversas como, por ejemplo, la falta de concentración.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Siempre	5	240
Algunas veces	3	27
Nunca	0	0
TOTAL		267

$$PT: 267/59 = 4.52$$

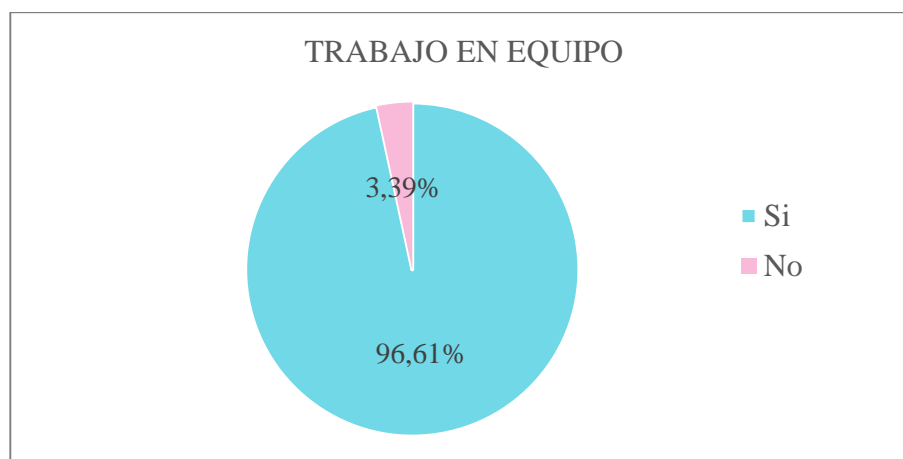
7. Se fomenta el trabajo en equipo para desarrollar las actividades que lo requieran.

Objetivo: identificar si a los participantes se les inculca el compañerismo, cooperación y espíritu de equipo.

Cuadro N° 66:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	57	96.61%
No	2	3.39%
TOTAL	59	100.00%

Gráfico N° 66:



Interpretación: se insita a trabajar como equipo a los participantes lo que significa que se está formando profesionales capaces de trabajar de la mano con los demás.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
SI	285	285
NO	0	0
TOTAL		285

$$PT: 285/59 = 4.83$$

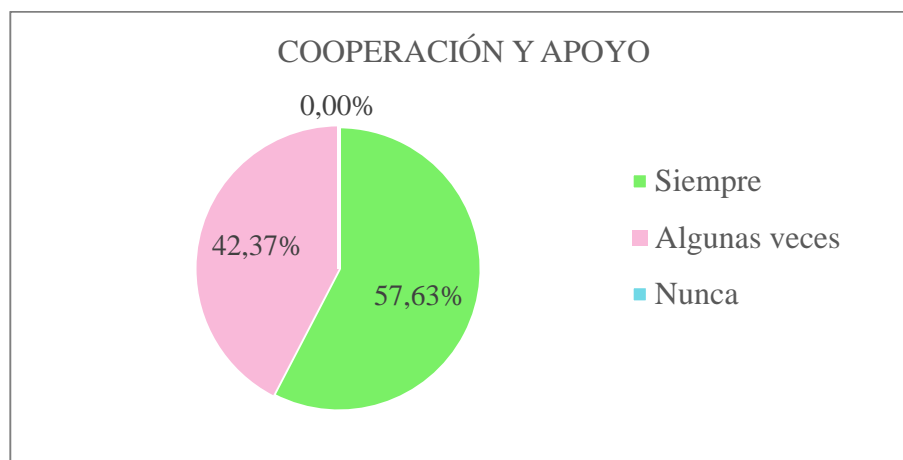
8. Existe cooperación y apoyo por parte de los compañeros para trabajar en equipo.

Objetivo: medir como está la disponibilidad de los participantes para cooperar y brindar ayuda entre sí de ser necesario.

Cuadro N° 67:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Siempre	34	57.63%
Algunas veces	25	42.37%
Nunca	0	0.00%
TOTAL	59	100.00%

Gráfico N° 67:



Interpretación: entre los estudiantes no siempre están disponibles para poder colaborar y apoyarse cuando alguno lo necesite, lo que significa que hace falta más capacitación de trabajo en equipo, la comunicación es clave para dar origen a un trabajo colaborativo donde se establezcan metas y objetivos en conjunto.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Siempre	5	170
Algunas veces	3	75
Nunca	0	0
TOTAL		245

$$PT: 245/59 = 4.15$$

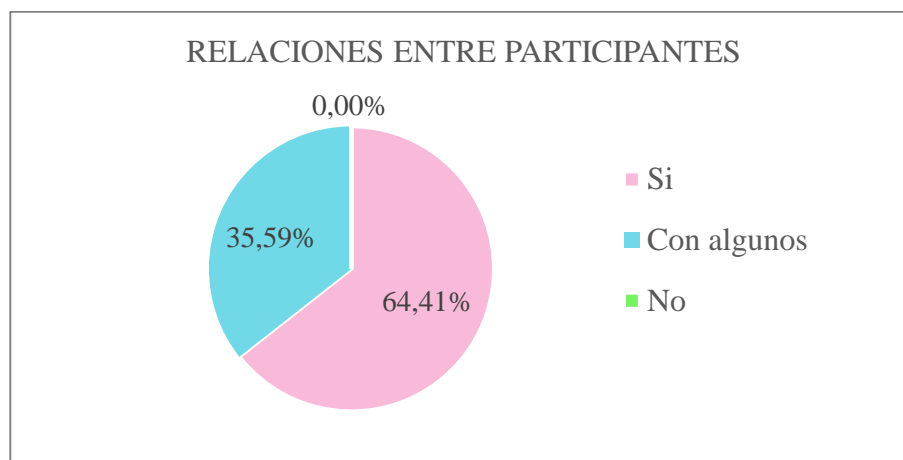
9. Tiene buena relación académica con sus compañeros.

Objetivo: conocer si existe un entorno agradable donde los participantes se sientan cómodos con los compañeros.

Cuadro N° 68:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	38	64.41%
Con algunos	21	35.59%
No	0	0.00%
TOTAL	59	100.00%

Gráfico N° 68:



Interpretación: son muchos los participantes que sostienen buenas relaciones interpersonales entre ellos aún hay un pequeño distanciamiento entre algunos de los participantes. Sucede que algunos participantes prefieren el individualismo en cuanto al desarrollo académico y evitarse relacionarse con compañeros por el temor de no tener una interacción agradable.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Si	5	190
Con algunos	3	63
No	0	0
TOTAL		253

$$PT: 253/59 = 4.29$$

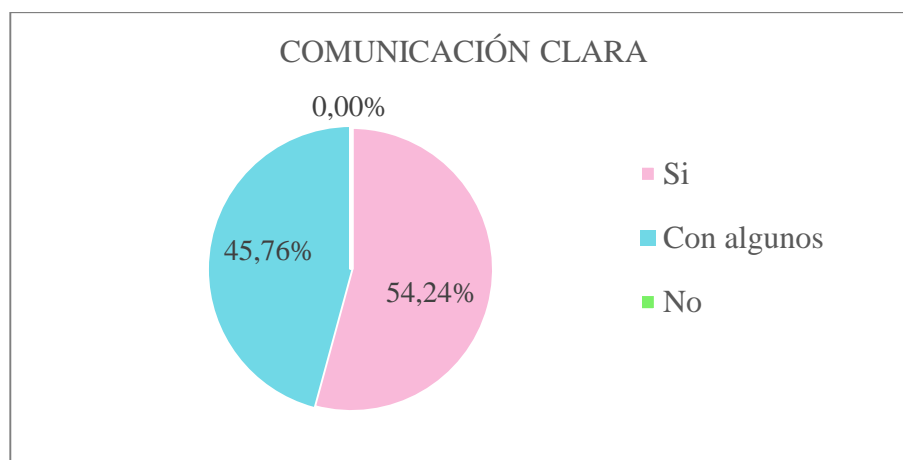
10. La comunicación entre sus compañeros es clara.

Objetivo: saber si los participantes se comprenden entre si cuando realizan actividades que lo ameriten.

Cuadro N° 69:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	32	54.24%
Con algunos	27	45.76%
No	0	0.00%
TOTAL	59	100.00%

Gráfico N° 69:



Interpretación: los participantes en su mayoría tienen facilidad de expresión y pueden transmitir lo que desean comunicar, pero hay algunos que presentan problemas cuando necesitan expresar alguna idea u opinión y se debe a la falta de confianza o miedo a lo que los demás puedan decir.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Si	5	160
Con algunos	3	81
No	0	0
TOTAL		241

$$PT: 241/59 = 4.08$$

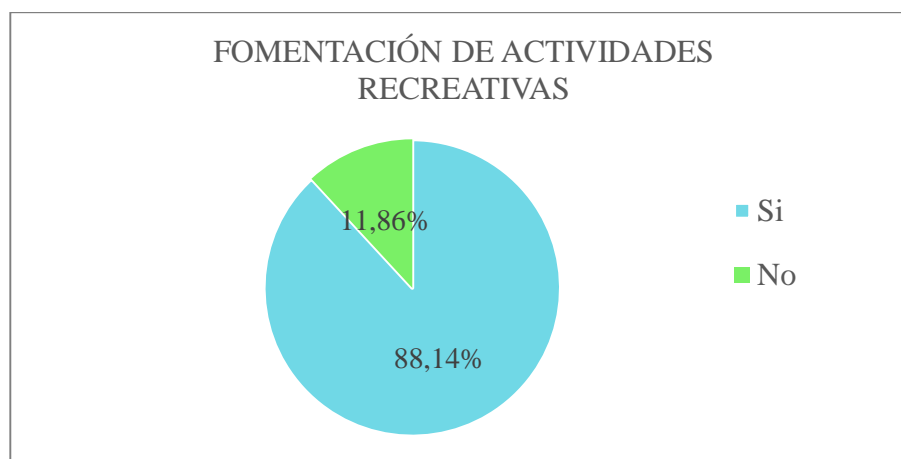
11. Se realizan actividades recreativas que fomenten las relaciones interpersonales.

Objetivo: saber si se realizan actividades que permitan a los participantes conocerse y compartir momentos en los cuales puedan socializar.

Cuadro N° 70:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	52	88.14%
No	7	11.86%
TOTAL	59	100.00%

Gráfico N° 70:



Interpretación: existe un ambiente en el cual se puedan formar vínculos de amistad y conocerse lo cual ayuda a tener un mejor clima dentro de las aulas para poder trabajar en equipo.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Si	5	260
No	0	0
TOTAL		260

$$PT: 260/59 = 4.41$$

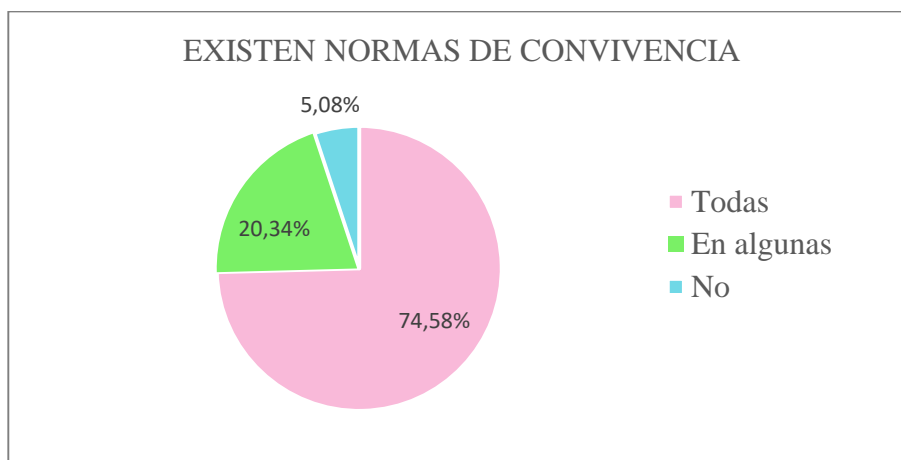
12. En las clases se han establecido normas de convivencia.

Objetivo: identificar si existen las pautas suficientes para regular el comportamiento en las clases.

Cuadro N° 71:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Todas	44	74.58%
En algunas	12	20.34%
No	3	5.08%
TOTAL	59	100.00%

Gráfico N° 71:



Interpretación: no en todas las clases se han establecido las normas de convivencia, pero se sobreentiende que las normas de una aplican para todas las demás. Debe de establecerse el cumplimiento de dichas normas como requisito obligatorio dentro de todas las aulas, ya que contribuye un clima de convivencia agradable.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Todas	5	220
En algunas	3	36
No	0	0
TOTAL		256

$$PT: 256/59 = 4.34$$

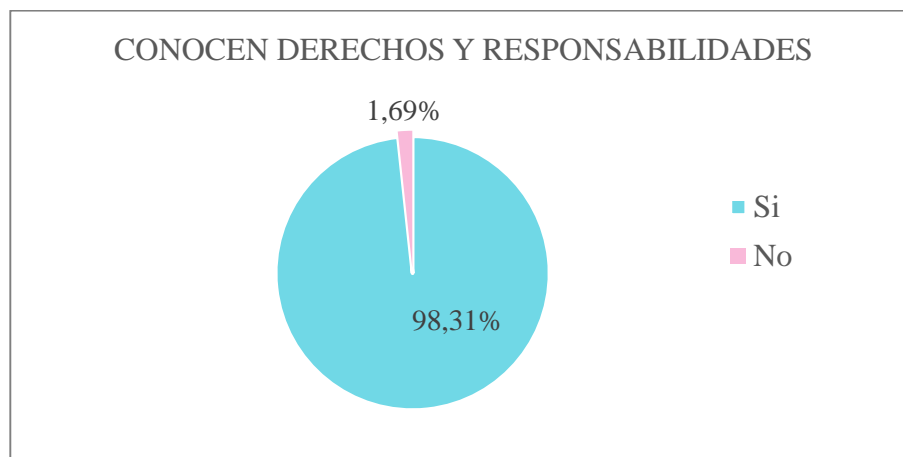
13. Le comunicaron sus derechos y responsabilidades cuando ingreso.

Objetivo: determinar si los participantes cuentan con el conocimiento de todos los beneficios con los que cuentan dentro de la asociación de igual forma lo que se espera mientras dure su estancia.

Cuadro N° 72:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	58	98.31%
No	1	1.69%
TOTAL	59	100.00%

Gráfico N° 72:



Interpretación: Los estudiantes están enterados de los beneficios que puede haber al estar dentro de la asociación y por supuesto conocen los comportamientos que no están permitidos para evitar las consecuencias que podría generar.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
SI	5	290
NO	0	0
TOTAL		290

$$PT: 290/59 = 4.91$$

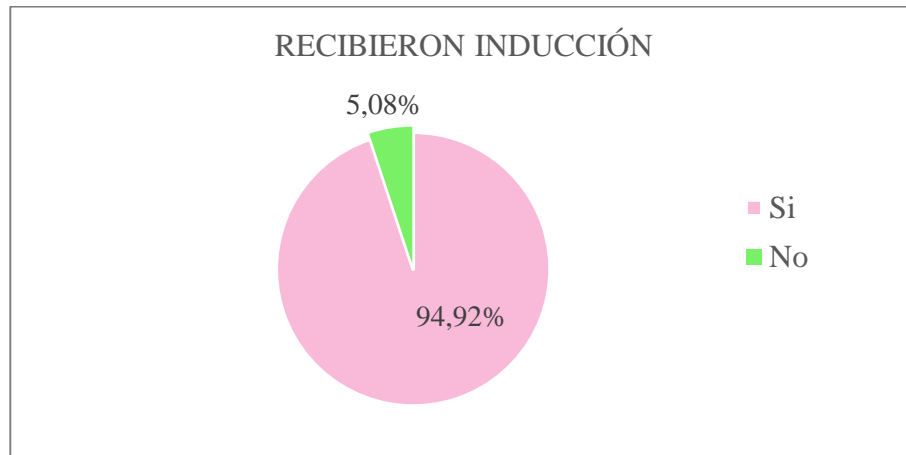
14. Recibió un protocolo de bienvenida donde le explicaron con quién debe acudir en caso de problemas y la metodología de evaluación.

Objetivo: saber si los estudiantes conocen como resolverán los conflictos y están conocedores de las evaluaciones.

Cuadro N° 73:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	56	94.92%
No	3	5.08%
TOTAL	59	100.00%

Gráfico N° 73:



Interpretación: Los participantes saben cómo actuar cuando se presenta algún tipo de inconveniente y están conscientes de cuáles serán las evaluaciones correspondientes, así como los requisitos para su aprobación.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
SI	5	280
NO	0	0
TOTAL		280

$$PT: 280/59 = 4.74$$

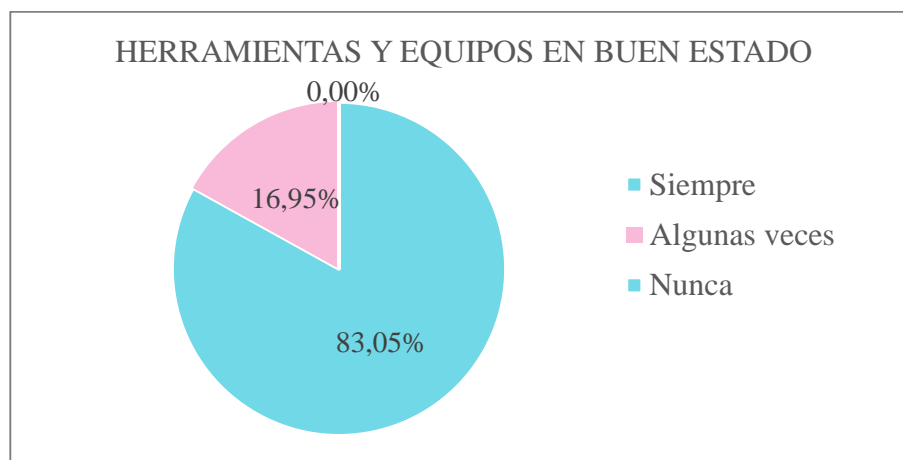
15. Las herramientas y equipos que le brindan son adecuadas.

Objetivo: poder determinar si las herramientas brindadas están en buen estado para desarrollar las actividades de mejor forma.

Cuadro N° 74:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Siempre	49	83.05%
Algunas veces	10	16.95%
Nunca	0	0.00%
TOTAL	59	100.00%

Gráfico N° 74:



Interpretación: a pesar de estar limitados por el dinero, la asociación ha podido solventar en gran medida para poner a disposición las herramientas y equipos para que los participantes desempeñen sus funciones.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Todas	5	245
En algunas	3	30
No	0	0
TOTAL		275

$$PT: 275/59 = 4.66$$

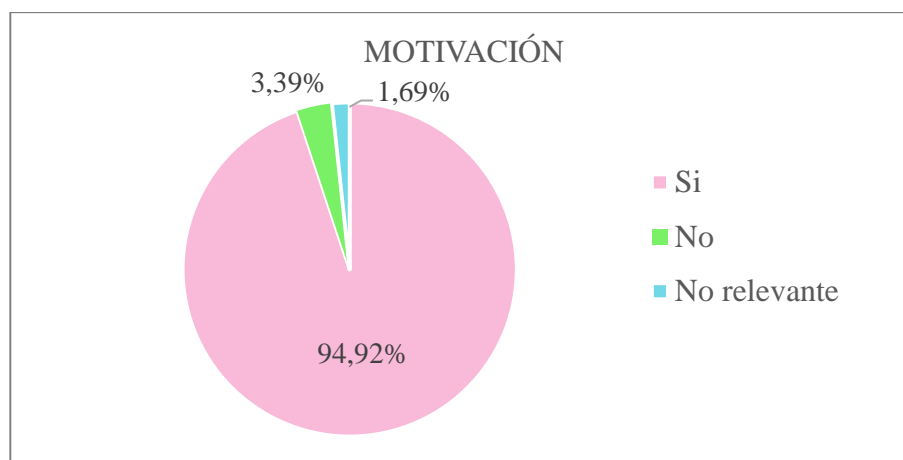
16. Está motivado a seguir estudiando en el actual curso.

Objetivo: determinar si los participantes cuentan con el entusiasmo de seguir aprendiendo de la misma forma de continuar sus estudios.

Cuadro N° 75:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	56	94.92%
No	2	3.39%
No relevante	1	1.69%
TOTAL	59	100.00%

Gráfico N° 75:



Interpretación: se observa que los participantes cuentan con muy buena motivación para culminar sus estudios en su gran mayoría y solamente una pequeña parte no está satisfecha.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Si	5	280
No	0	0
No relevante	0	0
TOTAL		280

$$PT: 280/59 = 4.74$$

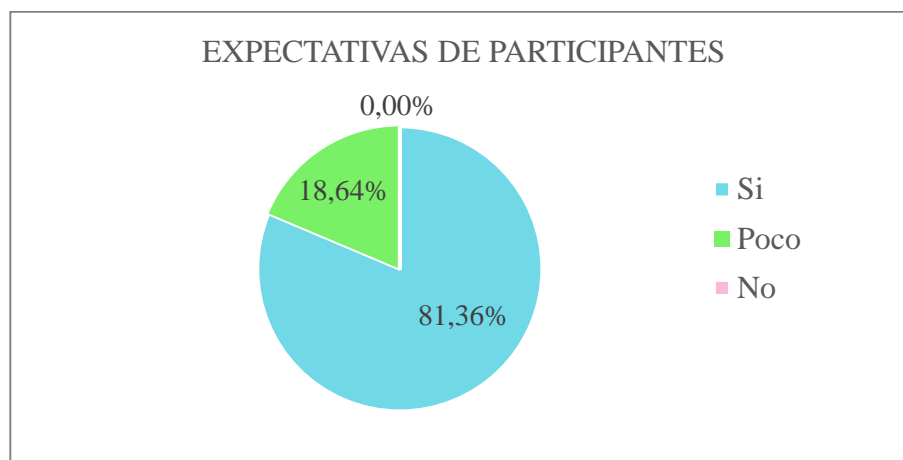
17. El curso cumple con las expectativas que esperaba.

Objetivo: saber si los participantes se encuentran satisfechos con lo que han aprendido sobre su respectivo curso.

Cuadro N° 76:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	48	81.36%
Poco	11	18.64%
No	0	0.00%
TOTAL	59	100.00%

Gráfico N° 76:



Interpretación: El contenido académico de las clases es muy satisfactorio para la mayoría de participantes lo cual se traduce en interés de los participantes, pero aun así hay una pequeña parte que está inconforme por lo cual hay que conocer el porqué.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Si	5	240
Poco	3	33
No	0	0
TOTAL		273

$$PT: 273/59 = 4.63$$

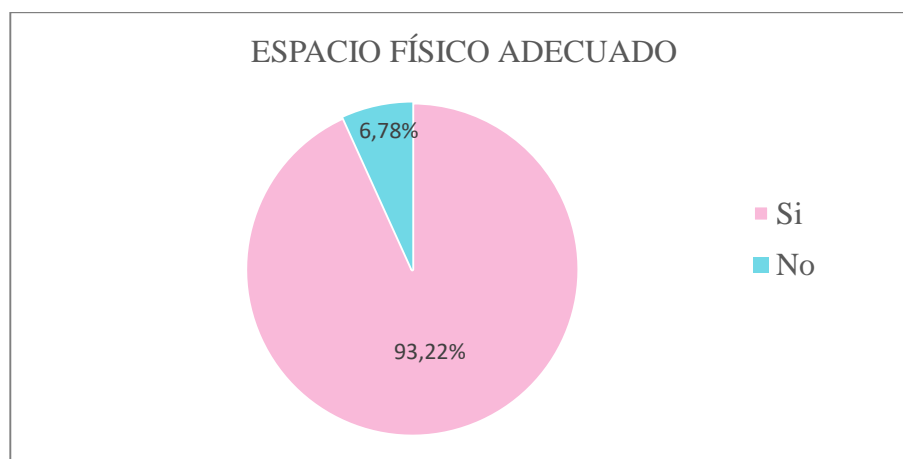
18. Considera adecuado el espacio físico de estudio.

Objetivo: Conocer si los alumnos encuentran agradable los salones de clases tanto para las teóricas y las prácticas, si aplica.

Cuadro N° 77:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	55	93.22%
No	4	6.78%
TOTAL	59	100.00%

Gráfico N° 77:



Interpretación: Las aulas teóricas como prácticas están adecuadas para que se puedan realizar las actividades que tienen asignadas, aunque podrían ser mejoradas.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Si	5	275
No	0	0
TOTAL		275

$$PT: 275/59 = 4.66$$

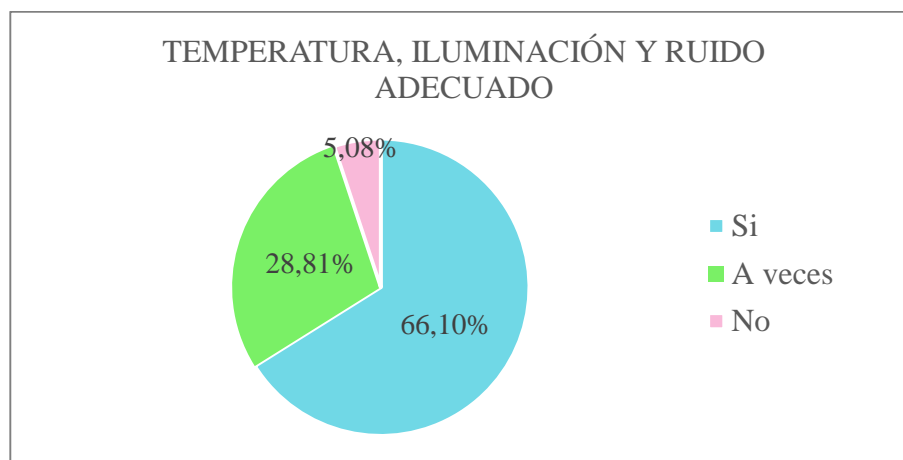
19. La temperatura, iluminación y ruido donde realiza las actividades es adecuada.

Objetivo: Saber si las instalaciones están adecuadas para poder impartir las clases y así determinar si los participantes se sienten cómodos.

Cuadro N° 78:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Si	39	66.10%
A veces	17	28.81%
No	3	5.08%
TOTAL	59	100.00%

Gráfico N° 78:



Interpretación: Existe en las instalaciones un adecuado entorno físico que si bien no cumple las expectativas de todos los participantes se encuentran en estados aptos para recibir clases.

Puntuación: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones).

RESPUESTAS	VALOR	PT
Si	5	195
A veces	3	51
No	0	0
TOTAL		246

$$PT: 246/59 = 4.16$$

ANEXO 5:
GUÍA DE
ENTREVISTA
DIRIGIDA AL
DIRECTOR



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL DIRECTOR DEL CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL ASOCIACIÓN FE Y ALEGRÍA, UBICADO EN LA CIUDAD DE SOYAPANGO DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR

OBJETIVO: Recopilar información respecto al manejo de determinados factores del clima organizacional para proponer estrategias que mejoren el clima.

La información proporcionada será confidencial y de uso investigativo con el fin de poder seguir ayudando en la mejora de su institución.

Datos específicos de la investigación

1. ¿Fomenta el trabajo en equipo en sus colaboradores?

Hay cosas que son de forma más individual y cosas de forma más colectiva, cuando son más colectivas lo que se trata es de orientar a los equipos que contribuyan a una misión y una visión de forma conjunta, pero eso no te exonera de responsabilidades muy puntuales y muy específicas, se fomenta que todos participemos con un objetivo en común y se le hace ver que si tu no cumples con la aportación de forma conjunta no va hacer tu error sino el error de tu equipo.

2. ¿Felicitas a sus colaboradores cuando realizan bien su trabajo?

Hay dos puntos de vista fundamentales que no se pueden perder de vista se les felicita por un buen trabajo, pero igual se le hacen observaciones si han cometido errores, no es solo por felicitar, sino que en algún momento un llamado de atención entonces es en las dos vías una es si hace excelente el trabajo felicitarlo por lo que hace.

3. ¿Se realizan capacitaciones que ayuden a crecer profesionalmente a sus colaboradores?

Sí, hay muchas capacitaciones tenemos a nivel interno de Fe y Alegría y a nivel externo que es con el financiamiento de INSAFORP, pero hay capacitaciones que son voluntarias que cada quien decide si hacerlas o no, pero se les comenta que recibir más capacitaciones les permite fortalecer sus competencias personales y profesionales. En el caso de las capacitaciones internas de Fe y Alegría son obligatorias y en el caso de las externas envió las invitaciones a todos los que corresponda, pero son libres de decidir si las reciben o no.

4. ¿Hace saber la importancia del trabajo que realizan los colaboradores?

Yo creo que todos los trabajos son importantes y es una pregunta implícita ya que si tengo contratado alguien para un puesto es porque lo necesito para realizar una actividad, y por supuesto que les hago saber lo importante que son desde la persona que hace limpieza.

5. ¿Se cuenta con un proceso de inducción para el nuevo personal?

Si, Fe y Alegría cuando contrata una persona siempre se le da un proceso de inducción específica y rápida, la rápida son procesos de inducción rápidos relacionado con el marco institucional cual es la misión, visión, valores, comportamientos, procedimientos administrativos, reglamento interno y la específica por decir un ejemplo si fuese un psicólogo se le explica que tipo de pruebas se aplican, se hacen los informes de esta forma, usted se comunica con la coordinación y la coordinación con usted, se les da como lineamiento básicos claves de trabajo para que no cometa errores. Se les presenta el personal y que cargos desempeñan, se les explica a quién deben acudir en caso de necesita por ejemplo papelería, si necesitan un permiso lo hacen con la coordinación, se les hace saber quién es el vigilante. La inducción que se les da es según el puesto que va a desempeñar y del entorno de trabajo.

6. ¿Existe un reglamento que regule el comportamiento de los colaboradores?

El manual interno está ligado al marco institucional el cual tiene lineamientos de faltas leves, faltas moderadas y faltas graves. Si alguien comete una falta se le llama y se le recuerda que se le enseñó el reglamento interno y se les explica las consecuencias de sus actos. Se regula el acoso, irrespeto, divulgación de información, robo de activos, parte de inventarios y muchas cosas más.

7. ¿Se cuenta con manuales de descripción de puestos para todos los puestos de trabajo?

A nivel institucional nosotros le llamamos DESCRIPTOR DE PUESTOS donde están las funciones y las actividades principales que cada puesto desempeña, sirve para el momento de hacer una solicitud de una nueva contratación porque en el descriptor de puestos están las funciones y las actividades que cada empleado debe realizar aparte también está el estándar de cuánto gana cada técnico y cuáles son los requerimientos años de experiencia y nivel académico.

8. ¿Fomenta la mejora continua en la forma de realizar las actividades?

Si, es algo que se hace de forma permanente y constante, la formación continua va más orientada a fortalecer el perfil de competencias personales de cada puesto, es un tema complejo porque tengo que ver que puesto desempeña mi colaborador por ejemplo por lo cual tengo que capacitar con formación continua orientada a la parte actitudinal cada vez que se pueda y mejore las partes de las competencias duras prácticamente el que hacer del vivir diario del puesto laboral. Hay un plan de mejora continua donde se les

pasa un formulario que se les pregunta donde necesitan mejorar y si alguien no escribe nada no se le puede considerar pero si en el proceso de evaluación del desempeño identificamos una necesidad se les hace ver donde requieren mejorar por ejemplo que le hace falta conocer cierto conocimiento de Excel se le comunica que se le mandara a capacitar en Excel y no es negociable porque es de carácter obligatorio porque se identificó una deficiencia dentro del puesto laboral que aunque no estuviese considerada dentro del perfil de competencias pero son competencias complementarias.

9. ¿Cómo resuelve los conflictos personales que se pudieran dar entre los colaboradores?

Los conflictos ay que resolverlos cuando inician y no cuando han ya tiene consecuencias graves, si yo identifico un conflicto o alguien viene y me informa de un conflicto con otra persona lo primero que hago es escucharle y le digo que me plantee porque está sucediendo, le escucho tomo nota y luego cito a la otra persona involucrada y también la escuchó y habiendo escuchado la versión a y b en algunos casos tengo que llamar un tercero que conozca del caso para que diga lo que sabe ya habiendo escuchado las opiniones les llamo para reconciliar si es el caso pero si no se pudiera habría que tomar medidas y se actuara según el reglamento interno que es el instrumento que me da la pauta para tomar algún tipo de decisión que puede ser hasta despido.

10. ¿Motiva a sus colaboradores para que mejoren el rendimiento de sus actividades?

No atrasarles el pago y con eso los motivo a que trabajen bien. Les hago saber lo importante que son para lograr misión y visión y les digo que si hacen bien su trabajo garantizara su estabilidad, les sugiero que se relacionen bien con los compañeros, fomento una buena convivencia y los felicito cuando realizan bien su trabajo.

11. ¿Escucha las opiniones de sus colaboradores para la toma de decisiones?

Si, las escucho de forma asertiva les hago ver que de verdad les pongo atención y si solicitan algo les hago ver si está a mi alcance o no, así como estoy abierto a sugerencias para mejorar el proceso de trabajo y si la sugerencia es válida se aplica si no es el caso les hago ver porque no se puede considerar la sugerencia, así también como se podría mejorar la actitud de los empleado, mejorar el trabajo en equipo, se les escucha para mejorar la motivación porque considero es clave escuchar a los demás.

12. ¿Es comprensible y paciente con sus colaboradores?

Paciente es un término relativo porque para unos puede ser que, si para otros no depende del contexto o la situación que este surgiendo, si alguien viniese todos los días tarde no puedo ser paciente mucho tiempo. Comprensible si alguien estuviese enfermo comprendo que debe pasar consulta la salud es importante, en situaciones familiares les comprendo.

13. ¿Tiene buena relación laboral con todos sus colaboradores?

Si, trato de tener buena relación laboral, no le solicito a nadie que haga algo que no pueda realizar además de respetar a todos por igual.

14. ¿Se realizan actividades recreativas que fomenten el convivio en el personal?

Cuando hay actividades institucionales hay dos marcos y eso está limitado a la disponibilidad de los recursos, si hay una actividad institucional y el marco es todo el personal de fe y alegría todos están invitados que sucede si alguien no puede ir no está obligado si es instructor contratado por servicios profesionales pero si está contratado por Fe y Alegría y por salario está obligado a ir porque está dentro del horario laboral pero si es fuera de horario laboral no está obligado, la invitación a veces solo se hace para personal administrativo por falta de recursos, el fin último es conocerse, tener buena relación. Pero a nivel personal trato de que seamos un equipo de trabajo ejemplo en el espacio de almuerzo les hago invitación para que compartamos tiempo siempre y cuando acepten porque comprendo que hay personas que prefieren estar solas.

15. ¿Hay espacios de dialogo en el cual puedan los colaborares dar sus opiniones e ideas?

Si los hay siempre y cuando sean válidas son aceptadas.

16. ¿Dio a conocer la misión, visión y valores a sus colaboradores?

Si se da en el proceso de inducción ya sea mi persona o el que sea designado

ANEXO 6:
GUÍA DE
OBSERVACIÓN



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Objetivo: Observar y evaluar los aspectos relacionados sobre el clima organizacional en el Centro de Formación Profesional Asociación Fe y Alegría, ubicado en la ciudad de Soyapango departamento de San Salvador.

N°	ASPECTOS A EVALUAR			
1	Espacio donde se muestran quienes son los empleados más destacados.	NO		
2	Espacio para colocar foto de alumnos destacados.	NO		
3	Manual de procedimientos para las funciones de los docentes	SI		
4	Reglamento de evaluaciones	NO		
5	Normas de convivencia visibles en las áreas de trabajo.	Si en espacio administrativo y en algunas aulas.		
6	Mobiliario y equipo en buen estado	SI		
7	Limpieza y orden en el área de trabajo	SI		
8	Iluminación y ventilación adecuadas en las áreas de trabajo	SI		
9	Espacio adecuado para tomar alimentos.	Si hay un espacio designado para el personal y participantes.		
10	Herramientas de trabajo.	SI		
11	Cumplen con vestimenta y uniforme requerido.	SI		