

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



“PLAN DE CAPACITACIÓN PARA FORTALECER EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DE LA FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES Y MATEMÁTICA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR”.

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:

ESCOBAR DE BURGOS, SANDRA ELIZABETH	EB12008
MIRANDA AMAYA, JOEL ALEXANDER	MA13002
RIVAS REYES, KARLA SARAÍ	RR13004

PARA OPTAR AL GRADO DE:
LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENERO 2019

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR: MSC. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

SECRETARIO GENERAL: LIC. CRISTÓBAL HERNÁN RÍOS BENÍTEZ

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DECANO: MSC. NIXON ROGELIO HERNÁNDEZ VÁSQUEZ

VICE DECANO: MSC. MARIO WILFREDO Crespín ELÍAS

SECRETARIA: LICDA. VILMA MARISOL MEJÍA TRUJILLO

DIRECTOR GENERAL DE PROCESOS DE GRADUACIÓN:

LIC. MAURICIO ERNESTO MAGAÑA MENÉNDEZ

TRIBUNAL CALIFICADOR

LIC. RAFAEL ARÍSTIDES CAMPOS

MSC. ABRAHAM VÁSQUEZ SÁNCHEZ

MAE. OSCAR NOÉ NAVARRETE ROMERO (DOCENTE ASESOR)

ENERO 2019

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

AGRADECIMIENTOS

Dedico este trabajo de graduación principalmente a Dios Todopoderoso, por permitirme llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mi madre, Marina Escobar por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo. A mi esposo, Alexander Burgos que siempre ha estado dispuesto ayudarme en lo que necesité a lo largo de mi estudio, demostrándome su amor en cada momento, alentándome a seguir siempre con una sonrisa no importando la adversidad. A mi hija, Dana Burgos quien ha sido mi inspiración en cada momento, tu afecto y tu cariño son los detonantes de mi felicidad, de mi esfuerzo, de mis ganas de buscar lo mejor para ti. A mis compañeros de trabajo de graduación, Saraí Rivas y Joel Miranda gracias por su compromiso y perseverancia. A nuestro asesor, MAE Oscar Navarrete quien siempre estuvo dispuesto apoyarnos y despejar toda duda de la investigación. Y por último a nuestra tan amada Universidad gracias por sus conocimientos para la formación profesional.

Sandra Elizabeth Escobar de Burgos

Estoy enormemente agradecido por las bendiciones de mi Padre Celestial, que a lo largo del proceso, Él es quien ha puesto a las personas adecuadas en el momento adecuado y me ha llenado de salud y sabiduría. A mi amada esposa Tiffany de Miranda quien siempre me da la los ánimos que necesito y la confianza para lograr lo que me propongo. A mi hija Allyson Miranda que me motiva a superarme. Gracias a toda mi familia que, en cada paso que doy, todos están detrás de mí apoyándome; mis abuelos: Margarito y Ana de Amaya; a mi madre, Irma Aleyda Amaya; a mi tío Jorge Amaya quienes me han sostenido desde siempre. Gracias a la constancia, responsabilidad y sacrificio de mis colegas y amigas Sandra de Burgos y Saraí Rivas, juntos hemos dado el máximo esfuerzo para alcanzar este logro en nuestra vida. Gracias al MAE Oscar Navarrete quien ha estado dispuesto a ayudarnos y darnos sus consejos cuando lo hemos necesitado, a las autoridades de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemáticas quienes nos brindaron su apoyo para el desarrollo de la Investigación y por último a la Universidad de El Salvador que con gran orgullo puedo decir que es mi "alma mater".

Joel Alexander Miranda Amaya

Estas líneas soy realmente pequeñas para agradecer a tantas personas que me han visto llegar al culmen de mi carrera universitaria. En primera instancia, quiero dar las gracias a Dios y Virgen María por bendecirme con sabiduría y salud. En segundo lugar, a mis padres: Ana Lucía, Saúl Rivas y Rafael Reyes por su amor, consejos, dedicación y por el apoyo económico y espiritual a lo largo de mi vida. A mis hermanos: Jocelyn, Eduardo y Sandra por su apoyo incondicional; amigos y compañeros de carrera por su cariño, motivación y amistad; familia en general; colegas del equipo de investigación: Sandra y Joel por su perseverancia y compromiso. Agradecimientos infinitos al Decano de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática: Lic. Mauricio Lovo, en especial a la Licda. Yesenia de Guzmán por su mediación en el proceso de investigación. Y por último, al MAE Oscar Navarrete por el profesionalismo y colaboración en la realización del presente trabajo de graduación.

Karla Saraí Rivas Reyes

ÍNDICE

RESUMEN.....	i
INTRODUCCIÓN	iii
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE GENERALIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES Y MATEMÁTICA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR Y PLAN DE CAPACITACIÓN COMO MECANISMO PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DE LA FACULTAD.	1
I. Importancia	1
II. Objetivos	2
A. General	2
B. Específicos.....	2
III. Generalidades de la Universidad de El Salvador	2
A. Historia	2
B. Misión.....	4
C. Visión	4
D. Principios.....	4
E. Valores estratégicos.....	6
F. Marco Legal e Institucional	6
Nivel fundamental.....	7
a) Constitución de la República de El Salvador.....	7
Nivel legal	8
a) Ley General de Educación	8
b) Ley de Educación Superior.....	8

c)	Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador.....	8
	Nivel sub-legal	9
a)	Reglamento de la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador.....	9
b)	Reglamento del Escalafón de la Universidad de El Salvador.....	10
c)	Disposiciones Generales de Presupuestos	11
d)	Disposiciones Específicas de Presupuesto para la Universidad de El Salvador.....	11
e)	Normas Técnicas de Control Interno Específicas para la Universidad de El Salvador.....	12
IV.	Generalidades de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática.....	13
A.	Antecedentes	13
B.	Misión.....	15
C.	Visión	15
D.	Principios.....	15
E.	Políticas	16
F.	Objetivo Estratégico.....	17
G.	Estructura Organizativa.....	17
a)	Organigrama	18
b)	Funciones principales	19
H.	Catálogo Profesiográfico	27
V.	Marco de referencia sobre la Planeación	28
A.	Generalidades de la planeación	28
a)	Definición	28
b)	Importancia.....	28

c)	Principios de la planeación	29
d)	Tipos de planeación	30
VI.	Marco de referencia sobre el Plan.....	31
A.	Generalidades del plan	31
a)	Definición	31
b)	Importancia	31
c)	Proceso para elaborar un plan.....	32
VII.	Marco de referencia sobre Capacitación	32
A.	Generalidades	32
a)	Definición	33
b)	Objetivos.....	34
c)	Importancia	35
d)	Requisitos a considerar para el éxito de la capacitación.....	36
e)	Factores que afectan la capacitación y el desarrollo.....	36
B.	Métodos de detección de necesidades de capacitación	37
C.	Proceso de capacitación.....	37
a)	La organización.....	37
b)	Ejecución	38
c)	Evaluación	38
D.	Tipos de capacitación	39
a)	Capacitación para el trabajo.....	40
b)	Capacitación en el trabajo.....	40
c)	Desarrollo.....	41
E.	Métodos de capacitación	41

VIII.	Marco de referencia sobre el Plan de Capacitación.....	43
A.	Definición.....	43
B.	Beneficios del plan de capacitación	44
IX.	Marco de referencia sobre el Clima Organizacional.....	45
A.	Generalidades del clima organizacional.....	45
a)	Definiciones	45
b)	Importancia	46
c)	Características.....	46
d)	Objetivos.....	47
e)	Políticas.....	47
f)	Estrategias	48
B.	Factores que intervienen en el clima organizacional.....	48
C.	Funciones del clima organizacional	49
D.	Elementos del clima organizacional.....	51
a)	Teorías sobre el clima organizacional	52
b)	Dimensiones del clima organizacional	53
c)	Beneficios satisfactorios del clima organizacional.....	54
d)	Resultados de un clima organizacional negativo	54
CAPITULO II: DIAGNÓSTICO SOBRE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES Y MATEMÁTICA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.....		
I.	Importancia	56
II.	Objetivos	56
A.	General	56

B.	Específicos.....	56
III.	Métodos y técnicas utilizados en la investigación	57
A.	Método de investigación	57
B.	Tipo de investigación	58
C.	Diseño de la investigación.....	58
D.	Fuentes de información	58
1.	Fuentes primarias	58
2.	Fuentes secundarias	59
E.	Técnicas e instrumentos de recolección de información utilizados	59
1.	Técnicas de investigación	59
2.	Instrumentos de investigación	60
F.	Ámbito de la investigación.....	61
G.	Unidades de análisis	61
H.	Universo y muestra.....	61
1.	Universo.....	61
2.	Muestra	61
I.	Tabulación, análisis e interpretación de la información.....	63
IV.	Diagnóstico de la situación actual del clima organizacional del personal de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador.	64
A.	Identidad.....	65
B.	Cooperación.....	66
C.	Relaciones interpersonales	66
D.	Conflictos	67
E.	Motivación.....	67

F. Comunicación	68
G. Capacitación	69
H. Infraestructura	70
I. Alcances y limitaciones de la investigación.....	71
a. Alcances	71
b. Limitaciones.....	71
J. Conclusiones y recomendaciones	72
Conclusiones	72
Recomendaciones.....	73
CAPÍTULO III: PROPUESTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA FORTALECER EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DE LA FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES Y MATEMÁTICA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.	
I. Introducción	74
II. Importancia	75
III. Objetivos del plan de capacitación.....	75
A. General	75
B. Específicos.....	75
IV. Políticas del plan de capacitación	76
V. Estrategias del plan de capacitación.....	76
VI. Contenido del plan de capacitación.....	77
A. Descripción General	77
B. Importancia del plan de capacitación	78
C. Objetivo del plan de capacitación	78

D.	Institución facilitadora.....	78
E.	Perfil del facilitador de la capacitación	80
1.	Requisitos.....	80
2.	Habilidades:	81
3.	Funciones	81
F.	Metodología	82
G.	Desarrollo del plan de capacitación.....	83
1.	Módulo I. Comunicación: “Comuniquémonos efectivamente”.....	83
2.	Módulo II. Motivación y liderazgo: “Trabajemos con entusiasmo”.	86
3.	Módulo III. Relaciones Interpersonales: Capacidad de relacionarnos de forma saludable y grata.	89
4.	Módulo IV. Condiciones de trabajo: “Desarrollándonos en el día a día”.....	92
5.	Módulo V. Trabajo en equipo: ¿Cómo mejorar el trabajo en equipo?	95
VII.	Recursos necesarios para la implementación del plan de capacitación	99
A.	Humanos.....	99
B.	Materiales	99
C.	Financieros	99
D.	Tecnológicos	99
VIII.	Cronograma del plan de capacitación	100
IX.	Presupuesto del plan de capacitación.....	101
X.	Evaluación del plan de capacitación	102
A.	Hoja de evaluación del personal participante en la capacitación.	102
B.	Hoja de control de asistencia del personal a las capacitaciones.	103
C.	Diploma de participación.	104

XI. Bibliografía105

ANEXOS

ANEXO 1: TABULACIÓN.....

ANEXO 2: ENTREVISTA (MATRIZ).....

ANEXO 3: FORMATO ORIGINAL DEL CUESTIONARIO

ANEXO 4: FORMATO ORIGINAL DE LA GUÍA DE ENTREVISTA

ANEXO 5: LISTA DE COTEJO

ANEXO 6: FOTOGRAFÍAS

ANEXO 7: LISTADO DE FACILITADORES (CURSOS CERRADOS)

RESUMEN

La investigación se originó por medio de una conversación con el Decano de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática, quien expresó los aspectos en los que se debe mejorar en lo relativo al clima organizacional y la eficiencia de los servicios que brinda al sector estudiantil; debido a que gran parte de los empleados no se sienten comprometidos e identificados con la institución ocasionando un bajo desempeño en sus funciones y otros aspectos relevantes al clima organizacional que no permiten que exista un ambiente de armonía y convivencia entre compañeros de trabajo, por lo que, se considera que es un tema que debe analizarse cuidadosamente.

El presente trabajo de investigación ha tenido como principal objetivo el diseño de un plan de capacitación dirigido al personal de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática que contribuya a fortalecer el clima organizacional, que sirva como herramienta a largo plazo para la formación del personal de la institución, el cual proporcione nuevos conocimientos, habilidades y destrezas aplicables a sus puestos de trabajo. Para ello, el trabajo de investigación se divide en tres etapas:

La primera etapa se enfocó en la recopilación de información bibliográfica con el fin de establecer una base teórica sobre el clima organizacional de las instituciones públicas.

La segunda etapa consistió en la realización del trabajo de campo, para ello fue necesario utilizar el método científico a través del análisis y la síntesis, así mismo se utilizaron las técnicas de la encuesta, entrevista y observación directa con sus respectivos instrumentos, dirigidos al personal y autoridades de la Facultad. Luego, se procedió a la tabulación, análisis e interpretación de datos, lo que permitió la elaboración del diagnóstico de la situación actual, que sirvió de base para concluir y recomendar aspectos importantes que ayuden a la mejora del clima organizacional.

Las principales conclusiones que se obtuvieron de la investigación se encuentran las siguientes:

- La estabilidad laboral es aceptable, la mayoría del personal tiene más de veinticinco años trabajando para la institución donde han formado su carrera profesional.
- El clima organizacional de la Facultad se puede decir que es bueno, existe personal que se apasiona con lo que hacen, pero una parte no apoya ninguna actividad y se ausentan de sus puestos de trabajo creando tensión y habladurías entre los mismos compañeros.

Partiendo de lo anterior, se determinaron las siguientes recomendaciones:

- Generar espacios de crecimiento profesional para el personal administrativo, generando oportunidades que los motiven a retomar sus estudios y logren sus objetivos personales y profesionales. Además, motivar a la planta docente a estar actualizando sus conocimientos constantemente.
- Es necesario crear vínculos de compañerismo fomentando el trabajo en equipo a fin de fomentar un sentimiento de unidad entre los miembros de la Facultad creando espacios de convivencia que ayuden a mejorar la comunicación entre compañeros de diferentes unidades o escuelas asegurando un mejor desempeño en el desarrollo de las actividades del personal.

Y, por último, la tercera etapa es proponer a las autoridades de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática la implementación del plan de capacitación que fortalezca el clima organizacional del personal administrativo y docente para el buen desempeño de sus actividades.

INTRODUCCIÓN

El clima organizacional es el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, un reto que las instituciones públicas o privadas enfrentan es que sus colaboradores se comprometan con el logro de los objetivos; el personal necesita satisfacer sus necesidades materiales e involucrarse en un entorno agradable. Es por ello, que esta temática es de gran importancia para todas las organizaciones, las cuales buscan un mejoramiento continuo para alcanzar un valioso crecimiento de la productividad.

En el presente trabajo de investigación, se establecen los elementos esenciales para llevar a cabo un efectivo plan de capacitación para el fortalecimiento del clima organizacional, dirigido al personal de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática, con el fin de establecer un estado de armonía y sana convivencia, en el cual los empleados podrán llevar a la práctica los conocimientos recibidos en las capacitaciones.

A continuación, se detalla el contenido de cada uno de los capítulos que conforma la investigación:

El capítulo I, está compuesto por el marco teórico de referencia que sustentó la investigación, el cual contiene las generalidades de la Universidad de El Salvador y de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática, marco legal e institucional y estructura organizativa. Seguidamente, se elaboró el marco de referencia sobre la planeación, el plan, la capacitación, plan de capacitación y el clima organizacional, en el cual se incluyen elementos teóricos que sustentan la presente investigación como su definición, importancia, objetivos, principios, tipos, procesos, métodos y beneficios.

El capítulo II, muestra la información que se obtuvo de la investigación de campo, para realizarlo se contó con la participación del personal que labora en la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática, lo que permitió realizar un diagnóstico de la situación actual del clima organizacional. Este capítulo comprende la importancia y objetivos de la investigación, métodos y técnicas utilizadas para la recolección de información, el

universo y muestra, las fuentes y el ámbito de investigación; así como la tabulación, análisis e interpretación de datos, la descripción del diagnóstico para formular conclusiones y recomendaciones con las que se pretende ayudar a mejorar el entorno laboral de la institución.

El capítulo III, se realizó tomando como base los resultados obtenidos en el capítulo anterior, lo que permitió crear una propuesta de un plan de capacitación para fortalecer el clima organizacional del personal de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática. En el diseño del plan de capacitación se detalla la importancia, objetivos, políticas, estrategias y el desarrollo, en el cual se especifica las temáticas a impartir en cada uno de los módulos que conformaran el programa de capacitación. Además, se presentan los recursos necesarios para su implementación, así como el cronograma de actividades y presupuesto para su realización dentro de la institución antes mencionada.

Finalmente, se presentan las diversas fuentes bibliográficas consultadas, que sirvieron como guía para la elaboración del presente trabajo de investigación y sus respectivos anexos.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE GENERALIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES Y MATEMÁTICA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR Y PLAN DE CAPACITACIÓN COMO MECANISMO PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DE LA FACULTAD.

I. Importancia

Un plan de capacitación para fortalecer el clima organizacional, es de especial provecho en la institución que presta servicios, es fundamental para la creación de un entorno laboral agradable que permita un ambiente cómodo, incremento del interés por emprender nuevas actividades, satisfacción profesional, evitar el ausentismo y mejorar la productividad. Esto permite fortalecer en el personal factores que inciden en el desempeño, es aquí donde radica la trascendencia de este tema de investigación, por medio del plan de capacitación se mejorará el ámbito de trabajo y por ende, la calidad en el servicio prestado al usuario (estudiantes).

El diseño y desarrollo de un plan de capacitación para fortalecer el clima organizacional de los empleados de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador; beneficiará directamente, al personal que labora en la institución y a futuros investigadores que desarrollen temas similares; e indirectamente, a los estudiantes; pues, se elaborará un plan orientado a buscar soluciones y oportunidades que mejoren el ambiente laboral, involucrando el estado anímico, físico y mental de cada empleado, la motivación y facilitar la interrelación del personal con el entorno.

II. Objetivos

A. General

Definir la base teórica que sirva de apoyo para elaborar un plan de capacitación que contribuya a fortalecer el clima organizacional del personal de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador.

B. Específicos

1. Indagar las generalidades de la Universidad de El Salvador y de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática que faciliten obtener un panorama general de la institución.
2. Conformar un marco de referencia sobre la planeación, el plan y la capacitación que proporcione la base teórica suficiente para elaborar un programa de formación profesional.
3. Plantear los factores, funciones y elementos del clima organizacional que provean los indicadores para la determinación del deber ser de la situación de la institución.

III. Generalidades de la Universidad de El Salvador

A. Historia¹

A principios del año 1830 se discutió sobre la creación de una Universidad en El Salvador; pero, la inestabilidad política no permitió culminar con éxito la iniciativa. Fue

¹ Durán, Miguel Ángel. "Historia de la Universidad de El Salvador 1841-1930". Segunda Edición, Editorial Universitaria, San Salvador, 1975. pp. 18-20.

el 16 de febrero de 1841, una década más tarde, que se fundó la Universidad de El Salvador por Decreto de la Asamblea Legislativa.

Desde su fundación hasta 1965, la Universidad de El Salvador fue la única universidad existente en el país. Este hecho hace que su historia esté estrechamente ligada a la historia social, cultural, económica y política del país; ya que, en su seno se educaron generaciones de personas que dirigieron los destinos del país.

La Universidad adoptó el énfasis profesionalista característico de la universidad napoleónica (modelo clásico de la universidad pública) donde se forman escuelas especiales llamadas facultades encargadas de formar médicos, maestros, abogados; era una educación práctica de la vida.

Mediante una revolución educativa, en 1944, la Universidad priorizó el desarrollo académico de su planta docente, desarrolló sus bibliotecas, democratizó el ingreso, invitó a los distinguidos profesores visitantes y desarrolló un amplio programa de investigaciones científicas. Este programa, muy exitoso, dio prestigio a la Universidad e hizo una época denominada “La época de oro de la UES” que culminó, lamentablemente, con la intervención militar ordenada por el gobierno en 1972.

La Universidad de El Salvador tuvo que soportar múltiples intervenciones militares que trajeron consigo la pérdida de importantes líderes científicos y académicos, la destrucción de bibliotecas, laboratorios y una drástica reducción del presupuesto anual. Con grandes esfuerzos y limitaciones la Universidad superó el ciclo de decadencia y en el ambiente favorable creado por la firma de los Acuerdos de Paz de 1992, comenzó un amplio programa de reconstrucción física, académica y científica esperando que a corto plazo lleve a generar una segunda “Época de Oro”.

Actualmente, el proyecto de la Universidad es superar su memoria histórica, sacar lecciones positivas sobre sus épocas de florecimiento y decadencia para fortalecer internamente y hacerla capaz de cumplir con los objetivos de sus fundadores y de las

expectativas que tienen las actuales generaciones de salvadoreños de la institución pública de educación superior.

B. Misión²

Institución en nuestro país eminentemente académica, rectora de la educación superior, formadora de profesionales con valores éticos firmes, garante del desarrollo, de la ciencia, del arte, la cultura y el deporte. Crítica de la realidad, con capacidad de proponer soluciones a los problemas nacionales a través de la investigación filosófica, científica artística y tecnológica; de carácter universal.

C. Visión³

Ser una universidad transformadora de la educación superior y desempeñar un papel protagónico relevante, en la transformación de la conciencia crítica y prepositiva de la sociedad salvadoreña, con liderazgo en la innovación educativa y excelencia académica, a través de la integración de las funciones básicas de la universidad: la docencia, la investigación y la proyección social.

D. Principios⁴

1. *Moralidad y transparencia.* La totalidad de la vida organizacional estará orientada por la práctica de principios morales universales que contribuyan al fortalecimiento del capital social, a la transparencia en el manejo de los asuntos institucionales y al establecimiento de una convivencia colaborativa, constructiva, pacífica y motivante del desarrollo integral de cada uno de sus componentes organizacionales y miembros de la comunidad universitaria.

2. *Racionalidad y responsabilidad.* La participación informada y dialógica de los universitarios es condición indispensable para tomar decisiones y ejecutarlas con altos niveles de compromiso y elevados estándares de calidad en las áreas de su competencia.

² <https://www.ues.edu.sv/nuestra-universidad>

³ <https://www.ues.edu.sv/nuestra-universidad>

⁴ Plan Estratégico UES 2013-2023, aprobado mediante Acuerdo No. 052-2011-2013 del Consejo Superior Universitario en sesión del 6 de diciembre de 2012.

Ellos han de asumir compromisos de cambio y transformación de la realidad interna de la institución y de la sociedad con plena conciencia de las implicaciones y con base en conocimientos y saberes fundamentados filosófica y científicamente.

3. *Democracia participativa.* El gobierno y la gestión de la universidad conllevan la participación de la comunidad universitaria en las múltiples decisiones y deliberaciones de la cotidianidad, así como, la representación estamental en los organismos colegiados de dirección. Esta práctica democrática buscará el consenso racional en los acuerdos y solo en última instancia decidirá por principio de mayorías, exigiendo a su vez el respeto inalienable de la diferencia y a las posiciones minoritarias, así como, de las libertades individuales y constitucionales.

4. *Idoneidad meritocrática.* Las calidades de los perfiles personales y profesionales, así como, los aportes demostrados y potenciales de las personas constituirán los criterios básicos para su vinculación con la universidad; designaciones en cargos de cualquier nivel, acreditación académica o laboral, las promociones, el acceso a distinciones y oportunidades, y la asignación de responsabilidades especiales.

5. *Compromiso social.* La Universidad actuará con un espíritu solidario a favor de todos los componentes de la sociedad, enfatizando su hacer en los sectores más vulnerables del conjunto social, y en defensa y desarrollo del respeto a la institucionalidad, la democracia, el interés público, la igualdad, la equidad, la libertad, la justicia y el derecho a la vida, frente a los riesgos a que está expuesta.

6. *Autonomía universitaria.* El estado y el gobierno en particular está obligado por mandato constitucional a respetar la naturaleza, los fines y los procesos implicados en la autodeterminación de la Universidad como institución integral con vida, identidad y existencia propia, siendo de tal importancia dicho respeto, que sin el goce de plena autonomía; académica, administrativa, financiera y cultural, sería imposible el logro de sus fines y hasta la existencia de la misma.

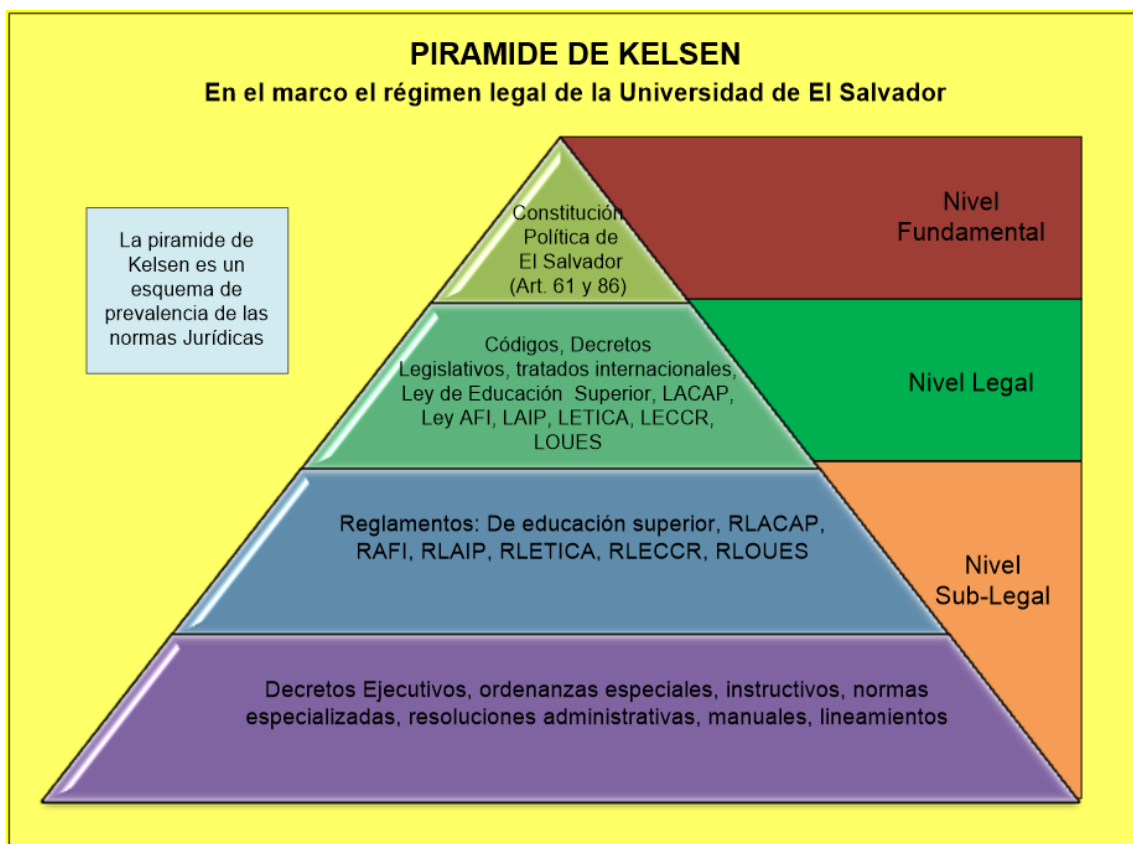
E. Valores estratégicos⁵

1. *Pluralismo y tolerancia.* Coexistencia pacífica y colaborativa de la diversidad en la unidad institucional con libertad de pensamiento y conciencia, respetando las expresiones de todas las culturas, creencias y el ejercicio libre de todos los cultos, en el marco de los principios y políticas institucionales.
2. *Compromiso y responsabilidad.* Hacer y cumplir los compromisos asumidos en la perspectiva del bien de la humanidad, del país, del medio ambiente, de la educación y de la Universidad, en los plazos y condiciones acordados.
3. *Lealtad y equidad.* Igualdad de oportunidades de participación y goce diferenciado de los resultados, con base en los aportes de cada participante individual o colectivo al logro de la misión y de la visión institucional.
4. *Moralidad y honestidad.* Comportamiento apegado al cumplimiento de los principios, postulados y normas implícitas y explícitas de la institución y de la sociedad.
5. *Cultura estratégica.* Enfocar los esfuerzos personales e institucionales en lograr lo que puede llegar a ser, orientándose por lo que debe ser, en armonía sinérgica con lo que se está haciendo y seleccionando aquellos elementos que se han de eliminar, los que deben continuar y los que se tienen que crear.

F. Marco Legal e Institucional

Para establecer el orden jurídico-legal de la Universidad de El Salvador, se trabajará con base a la Pirámide de Kelsen, su utilidad es servir como fuente en materia del derecho. A continuación, se detallan los niveles establecidos según el esquema de prevalencia de las normas jurídicas:

⁵ Plan Estratégico UES 2013-2023, aprobado mediante Acuerdo No. 052-2011-2013 del Consejo Superior Universitario en sesión del 6 de diciembre de 2012.



Nivel fundamental

a) Constitución de la República de El Salvador

Art. 61.- La educación superior se regirá por una ley especial. La Universidad de El Salvador y las demás del Estado gozarán de autonomía en los aspectos docente, administrativo y económico. Deberán prestar un servicio social, respetando la libertad de cátedra. Se regirán por estatus enmarcados dentro de dicha ley, la cual sentará los principios generales para su organización y funcionamiento.

Se consignarán anualmente en el Presupuesto del Estado las partidas destinadas al sostenimiento de las universidades estatales y las necesarias para asegurar y acrecentar su patrimonio. Estas instituciones estarán sujetas, de acuerdo con la ley, a la fiscalización del organismo estatal correspondiente.

La ley especial regulará también la creación y funcionamiento de universidades privadas, respetando la libertad de cátedra. Estas universidades prestarán un servicio social y no perseguirán fines de lucro. La misma ley regulará la creación y el funcionamiento de los institutos tecnológicos oficiales y privados.

El Estado velará por el funcionamiento democrático de las instituciones de educación superior y por su adecuado nivel académico.⁶

Nivel legal

a) Ley General de Educación

Art. 27.- La Educación Superior se regirá por una Ley Especial y tiene los objetivos siguientes: formar profesionales competentes con fuerte vocación de servicio y sólidos principios morales; promover la investigación en todas sus formas; prestar un servicio social a la comunidad; y cooperar en la conservación, difusión y enriquecimiento del legado cultural en su dimensión nacional y universal.⁷

b) Ley de Educación Superior

Universidad de El Salvador

Art. 76.- La Universidad de El Salvador, se regirá por su Ley Orgánica y demás disposiciones internas, en todo lo que no contraríe la presente Ley.⁸

c) Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador

Integración de las Juntas Directivas

Art. 29.- La Junta Directiva de cada Facultad estará integrada por el Decano, por dos representantes del personal académico, dos representantes de los profesionales no

⁶ Constitución de la República de El Salvador. Decreto Constituyente No. 38, publicado en el Diario Oficial No. 234, Tomo 281 de fecha 16 de diciembre de 1983.

⁷ Ley General de Educación. Decreto No. 917 de fecha 12 de diciembre de 1996, publicado en el Diario Oficial No. 242, Tomo 333 de fecha 21 de diciembre de 1996.

⁸ Ley de Educación Superior. Decreto No. 468 de fecha 14 de octubre de 2004, publicado en el Diario Oficial No. 216, Tomo 365 de fecha 19 de noviembre de 2004.

docentes y dos representantes de los estudiantes de la respectiva Facultad. Habrá igual número de suplentes.

El Decano presidirá la Junta Directiva mientras dure el ejercicio de su cargo y los demás miembros representantes, lo serán por dos años, pudiendo ser reelectos para un período más en forma consecutiva.

Los Directores de escuelas y departamentos de cada Facultad se constituirán en un Comité Técnico Asesor de la Junta Directiva.⁹

Nivel sub-legal

a) Reglamento de la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador.

Otras atribuciones y deberes del Decano

Art. 38.- literal h) Dirigir la planificación, capacitación y evaluación permanente del personal de la Facultad.¹⁰

Otras atribuciones y deberes del Vice-Decano

Art. 40.- literal b) Coordinar el proceso de planificación, capacitación y evaluación permanente del personal y las actividades de la Facultad.¹¹

Clasificación del Personal

Art. 83.- La Universidad clasifica a su personal en académico y administrativo. El personal académico estará integrado según lo establece el artículo 46 de la Ley Orgánica; y el administrativo comprenderá a sus funcionarios, empleados de confianza, de oficina y de servicio y estará integrado de acuerdo a las necesidades internas de la

⁹ Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador. Decreto No. 597 de fecha 29 de abril de 1999, publicado en el Diario Oficial No. 96, Tomo 343 de fecha 25 de mayo de 1999.

¹⁰ Reglamento de la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador. Diario Oficial No. 113, Tomo 351 de fecha 18 de junio de 2001.

¹¹ IBID, cita No. 10, pp. 9

Universidad. Ambos se regularán mediante el sistema de escalafón respectivo al que se refiere el artículo 52 de la Ley Orgánica.¹²

b) Reglamento del Escalafón de la Universidad de El Salvador.

Obligación de la Universidad

Art. 53.- La Universidad está obligada a formar, capacitar y actualizar permanentemente a su personal académico, entendiéndose dichas funciones como se definen en los numerales 12,13 y 14 del artículo 6, del presente reglamento.¹³

Sistema de Capacitación

Art. 82.- Funcionará en la Universidad un sistema permanente de capacitación del personal administrativo no docente, que estará orientado al desarrollo institucional y personal del individuo y será compatible con las prioridades de trabajo de la Universidad.

La Unidad de Recursos Humanos de la Universidad, coordinará la planificación y ejecución del sistema, en la que además participarán las unidades de recursos humanos de las Facultades.

El Vicerrector Administrativo, el Gerente General, el Jefe de la Unidad de Recursos Humanos de la Universidad y un representante legal del sindicato mayoritario, constituirán un Comité Académico de Capacitación, que aprobará los planes y programas del sistema y supervisará su ejecución

Cada línea presupuestaria de trabajo de la Universidad, deberá presupuestar los fondos destinados para el financiamiento del plan anual de capacitación de su personal, dentro del sistema institucional regulado en el presente artículo.¹⁴

¹² IBID, cita No. 10, pp. 9

¹³ Reglamento General del Sistema de Escalafón del Personal de la Universidad de El Salvador. Diario Oficial No.88, Tomo 359 de fecha 16 de mayo de 2003.

¹⁴ IBID, cita No. 13, pp. 10

c) Disposiciones Generales de Presupuestos

Contratación de Servicios Personales de carácter profesional o técnico

Art. 83.- Se podrán contratar servicios personales siempre que concurren las siguientes condiciones:

- a) Que las labores a desempeñar por el contratista sean propias de su profesión o técnica;
- b) Que sean de carácter profesional o técnico y no de índole administrativa;
- c) Que aun cuando sean de carácter profesional o técnico no constituyen una actividad regular y continua dentro del organismo contratante;
- d) Que no haya en la Ley de Salarios plaza vacante con iguales funciones a la que se pretende contratar; y
- e) Que con la debida anticipación, 15 días como mínimo, se haya presentado la solicitud y obtenido, por escrito, autorización del Ministerio de Hacienda para celebrar el contrato, sin cuyo requisito la Corte de Cuentas de la República no podrá legalizarlo.¹⁵

d) Disposiciones Específicas de Presupuesto para la Universidad de El Salvador.

Personal

Art. 14.- Los profesores de la universidad lo serán a tiempo integrales, a tiempo completos y a tiempo parciales. Serán considerados profesores de la Universidad de El Salvador únicamente los nombrados en plazas de Ley de Salarios.¹⁶

Art. 20.- La Universidad de El Salvador podrá nombrar personal en las categorías 1^a, 2^a, 3^a y 4^a.

¹⁵ Disposiciones Generales del Presupuesto. Decreto No. 3, publicado en el Diario Oficial No. 239, Tomo 281 de fecha 23 de diciembre de 1983.

¹⁶http://secretariageneral.ues.edu.sv/index.php?option=com_phocadownload&view=category&id=1:leyes&Itemid=119

Los salarios en categoría serán los siguientes: 1ª categoría 100% del salario; 2ª categoría 90%; 3ª categoría del 80% al 89% y 4ª categoría del 70% al 79%.

El personal docente, administrativo, técnico y de servicio que sea nombrado en categoría, solamente podrá ascender a la categoría inmediata superior. Los ascensos no podrán hacerse, si no ha transcurrido un tiempo mínimo de seis meses y no existan méritos suficientes a juicio del jefe inmediato.¹⁷

Art. 27.- La Universidad podrá contratar personal siempre que sea autorizado por el Consejo Superior Universitario, previo dictamen técnico de la gerencia.

Estos contratos tendrán vigencia por el tiempo que estipule el Consejo Superior Universitario, contado a partir de la toma de posesión del cargo, no pudiendo exceder de un año.

Los contratos no obligan a la creación de plazas nuevas en la Ley de Salarios del año siguiente.¹⁸

e) Normas Técnicas de Control Interno Específicas para la Universidad de El Salvador.

Administración de Recursos Humanos

Art. 20.- La Administración de Recursos Humanos, deberá entenderse como el proceso sistemático ordenado en forma secuencial y lógica que se aplica al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, la experiencia, la salud, los conocimientos y las habilidades de los miembros que laboren en la Universidad de El Salvador. La Administración de Recursos Humanos, se hará aplicando lo establecido en el Reglamento General del Sistema de Escalafón del personal de la Universidad de El Salvador y los manuales

¹⁷ IBID, cita No. 16, pp. 11

¹⁸ IBID, cita No. 16, pp. 11

comprendidos en dicho Reglamento una vez elaborados y aprobados por los organismos competentes.¹⁹

Formación del Personal

Art. 25.- Es toda clase de enseñanza organizada y sistematizada que se proporcionará institucionalmente al personal docente, investigador, de proyección social y administrativo, para que puedan adquirir conocimientos técnicos y especializados de acuerdo a su cargo, con la finalidad de prepararlo para un desempeño más efectivo y eficiente. La detección de las necesidades de capacitación, le corresponderá hacerla y sistematizarla a la Unidad Organizativa que la Ley determine. La formación del personal implica fortalecer el proceso de crecimiento y desarrollo científico, profesional y educativo.²⁰

IV. Generalidades de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática

A. Antecedentes²¹

“En el año 1963 surgió el Instituto de Ciencias Naturales y Matemática adscrito a la rectoría de la Universidad de El Salvador, integrado con cuatro departamentos los cuales tenían funciones eminentemente docentes: Biología, Física, Matemática y Química; inmediatamente fue creada la Dirección General del Sistema de Áreas Comunes con funciones administrativas, siendo responsable del registro escolar de todos los alumnos del sistema, el cual básicamente consistía en una preparatoria académica escolar de la

¹⁹ Normas Técnicas de Control Interno Específicas para la Universidad de El Salvador. Decreto de Corte de Cuentas No. 4 de fecha 14 de septiembre de 2004. Publicado en el Diario Oficial No. 180, Tomo 364 de fecha 29 de septiembre de 2004.

²⁰ IBID, cita No. 19, pp. 13

²¹ <http://www.cimat.ues.edu.sv/es/node/12>. Sitio Web de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador.

mayoría de los estudiantes que deseaban ingresar a una carrera de estudios superiores en la Universidad.

El 19 de enero de 1969 fue fundada la Facultad de Ciencias y Humanidades con base a la fusión de: la antigua Facultad de Humanidades y el Instituto de Ciencias Naturales y Matemática; a partir de esa fecha la nueva Facultad se constituyó con dos Institutos: el de “Humanidades y Ciencias Sociales” y el de “Ciencias Naturales y Matemática”. Ambos institutos lograron el más alto desarrollo académico de toda su existencia, su recurso humano fue el mejor calificado hasta entonces conocido; sus excelentes profesores propiciaron la mejor formación que ha tenido la Facultad de Ciencias y Humanidades.

El 19 de julio de 1972, la Universidad fue intervenida, suspendida durante diez meses y fue hasta mayo de 1973 que la Universidad reinició sus actividades con autoridades impuestas a través de una comisión normalizadora de gobierno universitario.

El 7 de agosto de 1977 un organismo denominado Consejo de Administración Provisional de la Universidad de El Salvador (CAPUES), desarticuló el Instituto de Ciencias Naturales y Matemática, distribuyéndolo entre varias facultades. El Departamento de Química fue adscrito a la Facultad de Química y Farmacia; el Departamento de Matemática y el de Física los adscribieron a la Facultad de Ingeniería y Arquitectura; el Departamento de Biología quedó en Ciencias y Humanidades.

El 5 de septiembre de 1991, el Consejo Superior Universitario de la Universidad de El Salvador derogó el acuerdo del Consejo de Administración Provisional de la Universidad de El Salvador (CAPUES) de agosto de 1977, reintegró el Instituto de Ciencias Naturales y Matemática adscribiéndolo a la Facultad de Ciencias y Humanidades, enseguida creó la Comisión de Fundamentación y Concreción de la nueva Facultad de Ciencias Naturales y Matemática; fue en febrero 14 y 23 de 1992, que se fundó la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática, mediante acuerdo del Honorable Consejo Superior Universitario”.

B. Misión²²

“La formación científica y tecnológica de profesionales con elevado nivel académico en: Biología, Física, Matemática y Química, conforme a los estándares de calidad de excelencia académica, mediante la docencia, investigación y proyección social. Aplicar el conocimiento científico y tecnológico para incidir en el desarrollo humano y social fundamentado en valores éticos, culturales y ecológicos, en contribución al desarrollo sustentable hacia el progreso nacional y regional”.

C. Visión²³

“Ser una institución de Educación Superior de Ciencias Naturales y Matemática de excelencia académica. Asumir con responsabilidad y liderazgo, el papel que dentro de su competencia le corresponde desempeñar en los aspectos científicos, educacionales, ambientales y tecnológicos que le permitan coadyuvar a la mejora de la calidad de vida de los salvadoreños, así como a una mejor utilización de los recursos naturales del país y la región centroamericana”.

D. Principios²⁴

- a. Garantizar la participación proactiva de docentes, estudiantes y personal administrativo, y apoyar un proceso de desarrollo que responda a sus necesidades y aspiraciones.
- b. Propiciar la integración académica de todas las unidades de la Facultad.
- c. Garantizar una política de imparcialidad y ecuanimidad en la toma de decisiones.
- d. Garantizar el control y transparencia en el manejo de los fondos asignados.
- e. Priorización de los gastos según necesidades.

²² <http://www.cimat.ues.edu.sv/es/node/13>. Sitio Web de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador.

²³ <http://www.cimat.ues.edu.sv/es/node/14>. Sitio Web de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador.

²⁴ <http://www.cimat.ues.edu.sv/es/node/15>. Sitio Web de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador.

E. Políticas²⁵

- a. Promover la investigación científica como la actividad académica principal de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática, convirtiéndola en el eje que dinamice la docencia y proyección social.
- b. Capacitación científica, pedagógica y técnica al personal docente para mejorar la calidad de la enseñanza en las áreas de su competencia y de acuerdo con las necesidades curriculares por carrera.
- c. Readecuar las estructuras orgánicas y funcionales de la Facultad y propiciar las condiciones que viabilicen la realización óptima de la actividad académica.
- d. Involucrar al personal docente en la revisión, actualización y flexibilización de los planes curriculares por carrera.
- e. Utilizar en forma racional, eficiente y transparente los recursos financieros, materiales y humanos prioritariamente para las actividades académicas.
- f. Desarrollar acciones de gestión y autogestión que permitan obtener un financiamiento adecuado para el equipamiento de los laboratorios y demás unidades administrativas.
- g. Establecer convenios de cooperación con organismos estatales y privados, nacionales y extranjeros con el fin de apoyar la actividad académica de la Facultad y desarrollar capacidad real de incidir en la solución de la problemática nacional en las áreas de competencia.
- h. Fortalecer la cooperación institucional con organismos nacionales e internacionales, estableciendo convenios y poniendo en marcha los existentes.
- i. Gestionar la obtención de recursos materiales y financieros necesarios para el cumplimiento de la misión de la Facultad.

²⁵ <http://www.cimat.ues.edu.sv/es/node/16>. Sitio Web de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador.

F. Objetivo Estratégico²⁶

“Alcanzar la excelencia académica de la Facultad por medio de la reforma académica y administrativa que posibilite la organización, ejecución y evaluación de planes y programas académicos, proyectos y programas de investigación, en procura de elevar la calidad profesional de sus egresados y los aportes tecnológicos de su pertinencia a la sociedad salvadoreña”.

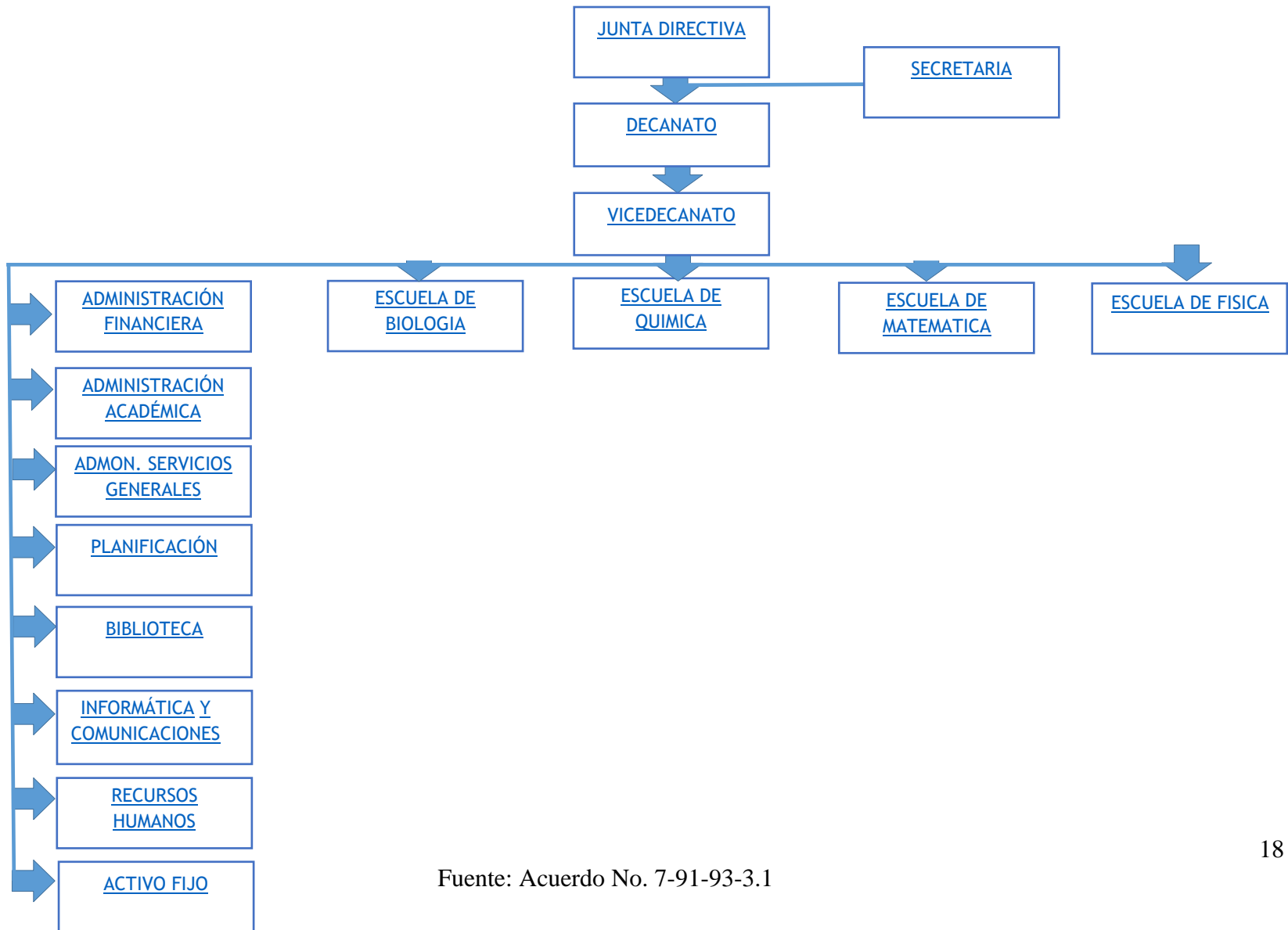
G. Estructura Organizativa

“Una estructura organizativa se define como el modo en que la responsabilidad y el poder están distribuidos y en que los procedimientos de trabajo son llevados a cabo entre los miembros de la organización. Se trata de los diferentes patrones de diseño a seguir para organizar una empresa con el fin de cumplir las metas propuestas y lograr el objetivo deseado. Para seleccionar una estructura adecuada es necesario comprender que cada empresa es diferente, y puede adoptar la estructura organizacional que más se acomode a sus prioridades o necesidades. El contexto estratégico competitivo (entorno, objetivos, estrategias competitivas o de negocio) condiciona el diseño de la estructura operativa de cada unidad organizativa básica. Esta influencia se manifiesta tanto sobre las variables básicas de diseño (diferenciación de actividades, ámbito de control, delegación de autoridad), como sobre la forma de funcionamiento interno de la unidad organizativa”²⁷.

²⁶ <http://www.cimat.ues.edu.sv/es/node/15>. Sitio Web de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador.

²⁷ http://descuadrando.com/Estructura_organizativa

a) **Organigrama**



Fuente: Acuerdo No. 7-91-93-3.1

b) Funciones principales²⁸

1. Junta Directiva

- Emitir reglamento interno.
- Administrar, custodiar y promover el desarrollo del patrimonio de la Facultad.
- Elaborar y someter a la aprobación de la Asamblea General Universitaria, el proyecto de Reglamento General de la Facultad y los proyectos de reglamentos de la misma.
- Resolver sobre nombramientos, traslados, licencias, sanciones y remociones del personal académico de la Facultad, de conformidad al sistema del escalafón y demás leyes aplicables.
- Nombrar al secretario de la Facultad, de entre una terna que le proponga el Decano y removerlo por causas legalmente establecidas.
- Resolver sobre los asuntos pedagógicos y técnicos de la Facultad, debiendo someterlos a aprobación de los organismos superiores, cuando expresamente lo establezca la ley y los reglamentos.

2. Decanato

- Proponer a la Junta Directiva la creación de comisiones transitorias o permanentes para el estudio de problemas, materias o asuntos del servicio que presta la Facultad.
- Fungir como ordenador de la Facultad.
- Cumplir y hacer cumplir los acuerdos y resoluciones de Junta Directiva y demás órganos competentes de la Universidad.
- Nombrar, ascender, trasladar, conceder licencias, sancionar y remover por causas legales al personal administrativo de la Facultad y sus dependencias.
- Presidir los actos oficiales de la Facultad.
- Informar a Junta Directiva de los acuerdos y resoluciones tomados por el Consejo Superior Universitario.

²⁸ Acuerdo No, 7-91-93-3.1

3. *Vicedecanato*

- Dar seguimiento al calendario académico aprobado por el Consejo Superior Universitario.
- Coordinar el proceso de planificación, capacitación y evaluación permanente del personal y las actividades de la Facultad.
- Supervisar el trabajo de la Comisión de Nuevo Ingreso.
- Convocar y coordinar las reuniones del Comité Técnico Asesor.
- Cumplir con las misiones que le asigne Junta Directiva y el Decano.

4. *Secretaría*

- Participar en Junta Directiva con voz pero sin voto y de la Asamblea del personal académico donde se intervendrá con voz y voto si está escalonado como personal académico, debiendo redactar las actas de las sesiones de ambos organismos.
- Certificar las resoluciones y acuerdos de Junta Directiva.
- Elaborar con el Decano la agenda a tratar en las sesiones de Junta Directiva.
- Notificar a los interesados sobre resoluciones emanadas de Junta Directiva.
- Colaborar en la redacción de la memoria anual de la Facultad.
- Desempeñar las misiones que le encomiende el Decano, la Junta Directiva y los máximos organismos de la Universidad.

5. *Escuela de Física*

- Brindar la información científica en el área de la Física y las ciencias auxiliares indispensables, para que el graduado pueda contribuir a resolver los grandes problemas en el área de la Física, que aquejan el país.
- Crear las capacidades y competencias en los graduados para que puedan desarrollarse en área de investigación, la industria y el campo social, referidos a la Física.
- Contribuir al desarrollo del sistema educativo nacional, en las áreas de la Física.

6. *Escuela de Matemática*

- Formar profesionales calificados en Matemática que respondan a las necesidades que plantean las diferentes áreas de conocimiento, los distintos niveles de enseñanza y los problemas relacionados con el procesamiento y análisis cuantitativo de la información.

7. *Escuela de Química*

- Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los salvadoreños.
- Propiciar la integración con otras ciencias, para contribuir a la búsqueda de soluciones integrales a los problemas nacionales y regionales, relacionados con la Química.
- Contribuir al desarrollo de la Química en sus diferentes áreas.
- Generar ciencia y tecnología a través de la investigación química.
- Contribuir a la conservación y uso racional de los recursos naturales.

8. *Escuela de Biología*

- Formar profesionales con capacidad científica técnica, motivando su creatividad y conciencia social para que contribuyan a la solución de la problemática biológica nacional y regional.
- Promover el desarrollo sostenible de los recursos naturales.
- Formar profesionales con la capacidad de elaborar, dirigir, y ejecutar proyectos de investigación en las distintas áreas de la Biología.

9. *Administración Financiera*

- Coordinar la elaboración del plan de trabajo de la Unidad.
- Coordinar la programación y ejecución presupuestaria de la Facultad.
- Dirigir el registro de todas las operaciones financieras que realiza la Facultad con base a los reglamentos y disposiciones gubernamentales e institucionales.
- Verificar las operaciones contables y administrativas.
- Elaborar el anteproyecto de presupuesto de la Facultad.

- Asesorar al Decano y Junta Directiva en lo concerniente a los asuntos financieros y administrativos.
- Supervisar las unidades que dependen de la Administración Financiera.
- Ejecutar los acuerdos de los organismos superiores que sean de su competencia.
- Elaborar informes financieros a las autoridades de la Facultad, así como a los organismos superiores que sean de su competencia.
- Evaluar al personal bajo su cargo.

10. Administración Académica

- Servir de órgano de comunicación, en todo lo referente a los aspectos administrativo-académicos, con las otras Facultades y con la Secretaría de Asuntos Académicos.
- Planificar, programar y coordinar los distintos servicios administrativo-académicos con base a lineamientos emanados del Consejo Superior Universitario y del Consejo de Administradores Académicos.
- Proporcionar la información requerida por la Secretaría de Asuntos Académicos en lo referente a trámites administrativo-académicos.
- Integrar el Consejo de Administradores Académicos con el fin de asesorar a la Administración Académica Central en todo lo concerniente a la viabilización de políticas y lineamientos administrativo-académicos.
- Diseñar, programar y coordinar la asesoría a los estudiantes sobre seguimiento al plan de estudios, la que será ejecutada por las escuelas docentes previo a la inscripción de asignaturas.
- Prestar servicios de orientación a los estudiantes que demanden trámites de: reingreso, equivalencias, cambios de carrera, traslados y última matrícula.
- Colaborar en la programación de las actividades de la Administración Académica Central.
- Llevar con la colaboración del Centro de Cómputo el expediente actualizado por ciclo de los estudiantes, así como los que hayan cumplido el requisito para

realizar el servicio social en dos niveles: egresados y con el 80% o más de su carrera.

- Llevar un control por tipo de trámite de los acuerdos tomados por los Organismos Universitarios competentes, de las peticiones realizadas por los estudiantes, con el fin de anexar a su expediente copia de su acuerdo respectivo.
- Elaborar los controles de actividades administrativo-académicos o de servicio social realizados por cada estudiante.
- Recibir y tramitar las solicitudes de índole administrativo-académicos presentadas por los estudiantes para que sean resueltas por las autoridades competentes.
- Remitir a la Administración Académica Central los resultados de las evaluaciones a más tardar dentro de la tercera semana después de finalizado el período de registro total de notas, considerando que las escuelas y departamentos las deberán enviar a la Administración Académica Local dentro de la segunda después de finalizado el ciclo.
- Llevar un registro estadístico por carrera y por ciclo de los estudiantes.

11. Administración de Servicios Generales

- Presentarse a la Unidad correspondiente para atender sus funciones específicas en las horas que le sean asignadas y responder ante el Jefe de dicha Unidad por el cumplimiento de sus funciones.
- Mantener limpios e higiénicos los distintos locales e instalaciones de la Facultad.
- Vigilar durante su horario de trabajo la integridad de los bienes materiales de la Facultad.
- Colaborar en el desarrollo de las actividades administrativas de la Unidad a las que fueren asignados.
- Cultivar las buenas relaciones en el desarrollo de sus atribuciones.
- Hacer los turnos correspondientes en los días feriados y de asueto o vacaciones.

12. Planificación

- Coordinar e integrar los planes de trabajo elaborados por las diferentes unidades académicas y administrativas de la Facultad.
- Brindar apoyo técnico dentro de la Facultad, para la elaboración, ejecución y evaluación de programas, planes, proyectos académicos y de desarrollo, presupuestos y memorias.
- Asesorar a las autoridades de la Facultad en la formación de políticas administrativas.
- Coordinar y dar seguimiento a los lineamientos de los Organismos de Planificación Central y otras unidades afines.
- Participar en la elaboración del presupuesto de la Facultad.
- Consolidar la memoria anual de la Facultad.
- Gestionar programas y proyectos académicos interinstitucionales.
- Organizar y desarrollar colecciones bibliográficas y documentales de acuerdo a la especialidad de Ciencias Naturales y Matemática.
- Organizar los recursos que sean accesibles y utilizables, mediante un sistema de información centralizado y catálogo automatizado de acceso público.

13. Biblioteca

- Brindar servicios de acceso a información documental, bibliográfica, bases de datos y electrónica de la especialidad en las áreas de las Ciencias Naturales y Matemática.
- Organizar y desarrollar colecciones bibliográficas y documentales de acuerdo a la especialidad de las Ciencias Naturales y Matemática.
- Procesar, catalogar, conservar y difundir los recursos bibliográficos de la Biblioteca.
- Apoyar a los usuarios en la consecución de sus objetivos de aprendizaje o de investigación, en todos los procesos relacionados con el uso de recursos y medios bibliográficos.

- Gestionar la infraestructura y equipamiento necesarios para la correcta consulta de los recursos de información.
- Administrar, controlar y gestionar los recursos asignados a la Biblioteca y la gestión administrativa del personal.
- Participar en iniciativas de cooperación, redes, consorcios y sistemas entre la comunidad bibliotecaria.
- Actuar como enlace con otras fuentes y servicios de información externos y fomentar su uso por parte de alumnos y profesores.

14. Informática y Comunicaciones

- Implementación y administración de sistemas informáticos de la Facultad.
- Implementación y administración de los portales web de la Facultad.
- Creación y administración de las bases de datos.
- Configuración y administración de infraestructura de servidores.
- Asesoría tecnológica y soporte técnico.
- Capacitaciones en el uso de las tecnologías de información y comunicaciones.
- Apoyo a los diferentes laboratorios de la Facultad en el manejo de las bases de datos espaciales y sistemas de información geográficas en línea.
- Diseño e implementación de soluciones tecnológicas.
- Definir y elaborar estrategias y lineamientos para la seguridad de la información.
- Apoyo a otras unidades en el área de tecnologías de información y comunicaciones.
- Realizar las copias de respaldo (back-up) de la información y procesos de cómputo.
- Realizar labores de mantenimiento y limpieza de los equipos informáticos de la Facultad.

15. Recursos Humanos

- Registrar la asistencia del personal de la Facultad.
- Actualizar los expedientes del personal de la Facultad.

- Llevar el registro de permisos con y sin goce de sueldo de todo el personal de la Facultad.
- Planificar y coordinar las capacitaciones, participación en eventos, programas de formación y becas, del personal administrativo y docente de la Facultad.
- Dar seguimiento y coordinar las actividades locales de multiplicación de conocimientos y desarrollarlas en la Facultad.
- Coordinar trámites de servicio de prestación y bienestar social.
- Elaborar un informe mensual de control de permanencia financiero dentro del área de su competencia.
- Elaboración de planillas mensuales mecanizadas de pago.
- Elaboración de constancias de salario y tiempo de servicio.
- Elaboración de planillas provisionales.
- Elaboración de planillas mensuales.

16. Activo Fijo

- Actualizar el inventario de bienes muebles e inmuebles, adiciones y mejoras a edificios.
- Legalizar los formularios para la incorporación, reparación, traslado y descargo de bienes muebles.
- Levantar inventario físico de materiales, mobiliario y equipo.
- Conciliar el registro de los bienes muebles de la Facultad con la Unidad Central.
- Verificar la descripción de bienes adquiridos.
- Controlar entrada y salida de mobiliario y equipo.
- Autorizar traslado de equipo para uso en la misma unidad.
- Tramitar documentación relativa a donaciones para incorporarla al patrimonio de la Facultad.
- Llevar control individual de bienes de activo fijo y su depreciación.
- Codificar y marcar mobiliario de activo fijo.

H. Catálogo Profesiográfico

Las carreras que ofrece la Facultad a través de las cuatro escuelas son las siguientes:

CÓDIGO	CARRERA	CANTIDAD		
		M	F	TOTAL
L10901	Licenciatura en Geofísica	70	141	211
L10902	Licenciatura en Informática Educativa	185	118	303
L10904	Licenciatura en Enseñanza de la Matemática	92	92	184
L10906	Licenciatura en Enseñanza de las Ciencias Naturales	69	99	168
L10911	Licenciatura en Ciencias Químicas	0	1	1
L10940	Licenciatura en Matemática	154	164	318
L10941	Licenciatura en Estadística	39	62	101
L10942	Licenciatura en Ciencias Químicas	85	154	239
L10943	Licenciatura en Física	109	73	182
L10944	Licenciatura en Biología	182	291	473
M10915	Maestría en Estadística	1	0	1
P10921	Profesorado en Ciencias Naturales para Tercer Ciclo de Educación Básica y Educación Media	3	3	6
P10922	Profesorado en Educación Media para la Enseñanza de la Biología	0	1	1
P10923	Profesorado en Matemática para Tercer Ciclo de Educación Básica y Educación Media	82	86	168
P10932	Profesorado en Biología para Tercer Ciclo en Educación Básica y Educación Media	5	21	26
P10933	Profesorado en Física para Tercer Ciclo en Educación Básica y Educación Media	7	4	11
P10934	Profesorado en Química para Tercer Ciclo en Educación Básica y Educación Media	5	11	16
	TOTAL	1,088	1,321	2,409

Fuente: https://expediente.ues.edu.sv/estadisticas/poblacion_estudiantil.php?npag=2&anio=2018&facultad=FACU-CNNYM.

Sitio web de la Universidad de El Salvador.

V. Marco de referencia sobre la Planeación

A. Generalidades de la planeación

a) Definición

Cuando se habla de planeación se puede asociar con términos como ordenar, prever, coordinar, entre otras; pero, lo podemos definir de una manera simple como: “proceso para establecer metas y un curso de acción adecuado para alcanzarlas”.²⁹

La planeación es la acción de la elaboración de estrategias que permiten alcanzar una meta ya establecida, para que esto se pueda llevar a cabo se requieren de varios elementos. Primero se debe comprender y analizar una situación en específico, para luego pasar a definir los objetivos que se quieren alcanzar, de cierta forma, el planear algo define el lugar o momento en donde se encuentra algo o alguien, plantea a donde se quiere ir e indica paso a paso lo que se debe hacer para llegar hasta allí.

b) Importancia

Cabe destacar que la planeación se realiza en casi todo momento de la vida, por ende debe de realizarse, antes de toda actividad que cualquier institución u organización requiera realizar con el fin de reducir la toma de decisiones basada en la especulación o la improvisación, lo que conducirá a mejores resultados.

La planeación es la base del resto de etapas del proceso administrativo; está inherente a todo proceso de acción o de actividades que procuran alcanzar determinados objetivos permite a cualquier individuo u organización definir sus objetivos principales a través de guías claras para la toma de decisiones y constituye un medio de control a la hora de su ejecución.

²⁹ Stoner, James A. Administración. Sexta Edición. Prentice Hall Hispanoamérica, S.A. México, 1996. pp. 11

En concreto, su importancia radica en la efectividad que tiene como instrumento para proyectar un futuro deseado, las actividades necesarias para conseguirlo y los medios requeridos para realizarlo.

c) Principios de la planeación

Los principios son ciertas reglas o leyes a seguir con un propósito y que deben de cumplirse para alcanzar los resultados esperados; también, se puede entender los principios como las características básicas de un sistema que se deben de conocer en primer lugar para lograr trabajar adecuadamente con dicho sistema. La planeación tiene ciertos principios que de aplicarlos resulta más exitosa para las instituciones, estos son:

- **Flexibilidad:** En un entorno tan cambiante en el que se vive, la planeación debe de adaptarse a las circunstancias; por lo que, es necesario definir ciertos márgenes para sobrellevar las posibles variaciones.
- **Equilibrio:** En toda planeación debe de haber un balance entre los distintos factores que intervienen como: el tiempo, esfuerzo, costos y beneficios; es decir, que todo debe de tener cierta medida para optimizar los resultados. De manera que el beneficio a obtener sea igual o mayor a los costos, el esfuerzo y el tiempo invertido.
- **Unidad:** Aunque para llegar a un objetivo puedan existir diferentes caminos solo debe de existir un solo programa de acción para la misma institución; de modo que, cada una de las actividades que realicen las unidades en que se divide la institución estén interrelacionadas con el fin de alcanzar un mismo objetivo.
- **Continuidad:** La planeación requiere de un seguimiento continuo a fin de verificar que los resultados sean los previstos o por el contrario tomar decisiones para corregir o replantear el plan.
- **Precisión:** La planeación debe de formularse con información lo más específica posible, de lo contrario la planeación deja de ser un instrumento efectivo para el logro de objetivos.

- **Sencillez:** De forma que pueda ser comprendido por todos, expresado con un lenguaje que permita a todos los involucrados su comprensión.
- **Realidad:** No deben de trazarse metas inalcanzables ni contar con medios o recursos muy difíciles de obtener.
- **Comparabilidad:** Facilidad que debe de tener la planeación para dar un seguimiento a los resultados obtenidos en contraste con los resultados expresados en el plan.

d) Tipos de planeación

La planeación puede clasificarse de diferentes formas, según su especificación, respecto a las expectativas según el tiempo y su tamaño. Generalmente se habla de tres tipos de planeación: estratégica, táctica y operativa.

1. Planeación estratégica.

La planeación estratégica es la más intuitiva y se enfoca principalmente en los factores del ambiente que podrían obligar a cambios fundamentales durante un período largo. Se enfatiza en la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y el análisis del entorno, entre otros. Es llevado a cabo por parte del personal administrativo de las instituciones, con el fin de realizar un análisis a los elementos externos e internos y su influencia en los objetivos de dicha institución.

Se define a la planeación estratégica como: “el proceso analítico y consensado entre la alta gerencia y trabajadores para definir cuál es el rumbo competitivo que la institución debe alcanzar a largo plazo, cómo debe hacerlo, con qué y con quiénes cuenta para lograrlo, sin descuidar las señales de su entorno”.

2. Planeación táctica.

La planeación táctica tiene un enfoque más interno que le corresponde al nivel gerencial intermedio de la empresa es más específica y se orienta a los resultados en el mediano plazo de la empresa, generalmente para sobreponerse a un hecho inesperado.

3. *Planeación operativa.*

La planeación operativa busca alcanzar resultados específicos y de corto plazo que se esperan obtener en cada uno de los departamentos o unidades en que se divide una organización y que vienen a contribuir con los objetivos tácticos y estratégicos de una empresa. La planeación operativa sirve para definir volúmenes de producción, de ventas, tiempos de procesos, rendimiento de personal, entre otros.

VI. Marco de referencia sobre el Plan

A. Generalidades del plan

a) Definición³⁰

Antes de cada acción a realizar es necesario la elaboración de un plan aún por más sencillo que sea lo que se desea hacer. El plan se trata de un modelo paso a paso que se elabora antes de realizar una acción con el fin de dirigir el actuar de todos los que intervienen en el proceso. Stoner, James define el plan como: “curso de acción detallado que es utilizado para resolver un problema”.

b) Importancia

Las personas se apoyan en los planes por diversas razones, entre ellas, porque brinda la posibilidad de definir y organizar un conjunto de tareas y actividades a realizar, estableciendo prioridades para alcanzar un objetivo, con mayor razón las organizaciones requieren de planes.

Su importancia radica en que al elaborar adecuadamente un plan, se pueden alcanzar de mejor forma los objetivos trazados y en esta forma se solventarán las necesidades para

³⁰ Domínguez, Sara y otros. Propuesta de un plan de capacitación con el enfoque de servicio al cliente, dirigido al personal de los departamentos de pensiones y pagaduría general del Instituto Nacional de Pensiones de los Empleados Públicos. Noviembre, 2005. pp. 24.

las cuales se creó dicho plan. Además, se llevará a cabo el cumplimiento de las actividades en las fechas establecidas.

c) **Proceso para elaborar un plan**

- 1. Identificar su finalidad.** Es el resultado al que se espera llegar al final de la ejecución del plan. No se puede iniciar un plan si no se sabe lo que se quiere lograr con él.
- 2. Establecer metas.** Las metas deben estar claras y bien definidas para lograr el resultado deseado.
- 3. Detallar la estrategia.** Éstas deben de mostrar el camino que se seguirá durante el desarrollo y ejecución del plan.
- 4. Plantear tareas.** Se debe de plantear los pasos a seguir de cada una de las estrategias planteadas de la manera más específica y detallada que se pueda.
- 5. Elaborar carta Gantt.** Las tareas deben de tener tiempos específicos para iniciar y finalizar. Es aconsejable el gráfico de Gantt para tal propósito.
- 6. Designar responsables.** Se deben asignar los responsables de cada tarea, quienes preferentemente estén involucrados en la elaboración del plan.
- 7. Ejecutar el plan.** Ahora se puede proceder a la ejecución del plan, cada responsable ya sabe las tareas que debe de cumplir en el tiempo requerido con las estrategias planteadas para lograr el objetivo final.

VII. Marco de referencia sobre Capacitación

A. Generalidades³¹

“En la actualidad las instituciones necesitan capacitar a su personal para crear un ambiente de trabajo sano, sin embargo; suelen olvidarlo y es precisamente en ese

³¹ Serrano, Alexis. Administración de Personas. Primera Edición, Editorial Talleres Gráficos UCA 2012. pp.107.

momento cuando surgen problemas con la comunicación y el desempeño del personal, dando como resultado la baja productividad.

La capacitación es uno de los temas a los que tanto las instituciones públicas como privadas están dando cada vez mayor importancia, como medio para lograr sus objetivos. Es una actividad muy importante de la administración de Recursos Humanos. Si el trabajo demanda un cambio, las habilidades del empleado deben cambiar.

Se busca atribuir cualidades a los trabajadores para ser competentes. Se forma para adquirir aquellas competencias, que les permita cambiar el comportamiento en su ocupación y apoyen la visión de la institución. Por lo tanto, la perspectiva que tiene toda institución sobre la formación es incrementar el potencial de la organización mediante el perfeccionamiento profesional y humano de sus miembros con el mínimo costo y esfuerzo. Por otro lado, tenemos que la perspectiva de las personas sobre la capacitación es desarrollar las capacidades, los conocimientos, las actitudes, que contribuyen a mejorar el desempeño de su puesto y superarse en el mismo”.

a) Definición

Para que una institución pueda realizar una capacitación a su personal, primero es necesario definir qué se entiende por capacitación y segundo, establecer cuál es la importancia de las capacitaciones.

“Capacitar a una persona es incrementar sus capacidades para poder desempeñarse con éxito en su puesto. Es hacer que su perfil se adecúe al perfil de conocimientos y competencias requeridos para el puesto, adaptándolo a los permanentes cambios que la tecnología y el mundo globalizado exigen”.³²

“Capacitación, se considera como un proceso educativo a corto plazo que utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado mediante el cual el personal no

³²Alles, Martha. “Dirección estratégica de Recursos Humanos: Gestión por competencias”. Ediciones Granica, Capítulo No. 5, Nueva edición, 2006.

administrativo adquiere los conocimientos y habilidades técnicas necesarias para acrecentar la eficiencia en el logro de las metas organizacionales”.³³

“La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimiento, desarrollando habilidades y competencias en función de objetivos definidos”.³⁴

“Es el proceso productivo, aplicado de manera sistemática y organizada a través de la cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades en función de unos objetivos”³⁵.

Por lo tanto, definiremos que capacitación es un proceso continuo, en donde se adquieren conocimientos para potenciar las habilidades y destrezas del trabajador, con el propósito de prepararlo para poder desempeñarse con éxito en su puesto de trabajo. Es hacer que el personal amplíe sus conocimientos básicos con respecto a un área en específico con el objetivo de enriquecer su perfil y que éste se adecúe al puesto requerido, al mismo tiempo que se encuentra directamente relacionado con los objetivos organizacionales.

b) Objetivos³⁶

Existen diferentes puntos de vista acerca de los objetivos de la capacitación o formación, según Alexis Serrano (2012) son los siguientes:

- Transmitir información o conocimientos a las personas.
- Desarrollar las habilidades necesarias para su puesto de trabajo.
- Modificar y desarrollar actitudes y conductas.

³³ Andrew F. Sikula y John F. McKenna. “Administración de Recursos Humanos”. Noriega editores, Editorial Limusa. México, 1989. pp. 225

³⁴ Chiavenato, Idalberto, Administración de Recursos Humanos. Novena edición, Editorial Mc Graw Hill. México, 2011. pp. 332

³⁵ Chiavenato, Idalberto, Administración de Recursos Humanos. Quinta edición. Editorial Mc Graw Hill. México, 2001

³⁶ Serrano, Alexis. Administración de Personas. Primera Edición, Editorial Talleres Gráficos UCA 2012. pp.108.

- Incrementar la productividad.
- Prevenir riesgos de trabajo.
- Descubrir el potencial necesario en las personas para hacer “insourcing”.
- Definir mejor los indicadores de desempeño.
- Se obtiene una ventaja distintiva a través de sus trabajadores.
- Permite obtener personas motivadas y enfocadas con la visión.

c) **Importancia**³⁷

En muchas instituciones consideran a la capacitación como un gasto innecesario, sin darse cuenta que se puede ofrecer resultados positivos y un aumento en la productividad y calidad en el trabajo; es decir, es una inversión que trae beneficios al colaborador y a la institución. Alguno de estos beneficios son los siguientes:

- a. Provoca un incremento de la productividad y calidad de trabajo.
- b. Aumenta la rentabilidad de la organización.
- c. Desarrolla una alta moral del personal.
- d. Ayuda a solucionar problemas.
- e. Reduce la necesidad de supervisión.
- f. Ayuda a prevenir accidentes de trabajo.
- g. Mejora la estabilidad de la organización y su flexibilidad.
- h. Facilita que el personal se identifique con la empresa.

De manera que, la importancia de la capacitación radica en que ésta:

- Ayuda a la institución: Conduce a una mayor rentabilidad y fomenta actitudes hacia el logro de los objetivos organizacionales.
- Ayuda al personal: Da lugar a que el trabajador interiorice y ponga en práctica las variables de motivación, realización, crecimiento y progreso.

³⁷ <https://www.pymempresario.com/2012/07/la-importancia-de-la-capacitacion/>

- Ayuda al clima laboral en la institución: Fomenta la cohesión en los grupos de trabajo mediante la mejora de las comunicaciones entre grupos e individuos.

La capacitación es muy importante ya que es un factor esencial para el mejoramiento continuo de una institución, tratando la manera de adoptar un espíritu de aprendizaje permanente de parte de todo el personal y así alcanzar una mejor calidad en los servicios que ofrece aumentando la eficiencia y eficacia en el rendimiento de su trabajo.

d) Requisitos a considerar para el éxito de la capacitación³⁸

Para la capacitación de una persona, se debe tomar en cuenta una serie de condiciones o requisitos que son determinantes para el éxito de esta. Entre estos están:

- Estar consideradas dentro de las políticas de la institución.
- Estar planificada (no antojadiza).
- Ser continua (no esporádica).
- Partir de un diagnóstico de necesidades (no capacitar a quien yo quiera).
- Implicar a los formadores (capacitar a quienes tienen esta tarea).
- Estructurada, organizada y con responsables.
- Tener recursos.
- Metodología y didáctica (definir objetivos de la formación).
- Evaluada (seguimiento a los resultados obtenidos).
- Participativa (debe ser para todos y no para unos cuantos).

e) Factores que afectan la capacitación y el desarrollo³⁹

- El apoyo de la alta gerencia.
- El compromiso del especialista y el generalista.
- Los avances tecnológicos.

³⁸ Alexis Serrano, “Administración de Personas” primera edición, editorial Talleres Gráficos UCA; 2012. pp. 108.

³⁹ Alexis Serrano, “Administración de Personas” primera edición, editorial Talleres Gráficos UCA; 2012. pp. 108.

- La complejidad de la organización.
- Los principios del aprendizaje.
- Otros procesos de administración de personal.

B. Métodos de detección de necesidades de capacitación⁴⁰

Antes de llevar a cabo la capacitación del personal, es necesario conocer cuáles son las verdaderas necesidades. La importancia de la detección de necesidades se pueden mencionar lo siguiente: proporciona la información necesaria para elaborar los cursos que la organización requiere, elimina la tendencia de capacitar por capacitar, propicia la aceptación de las capacitaciones al resolver problemas, asegura la relación con la visión y objetivos de la organización, constituye un medio para la consolidación del personal y la organización. Además, es necesario conocer algunos factores antes de seleccionar el método o la técnica para detectar las necesidades de capacitación, entre algunos factores están: El número de personas por investigar, el nivel jerárquico, el nivel educativo, puesto que ocupan y recursos disponibles, las características de cada método o técnica. La clave para el éxito y detectar las necesidades de capacitación es tener bien definido cada puesto y el porqué de cada puesto, seleccionar áreas críticas, seleccionar bien la técnica por utilizar en el proceso. Si una de estas tres claves falla, se detectará mal la necesidad de capacitación y se malgastará el tiempo, esfuerzo, recursos y toda la capacitación.

C. Proceso de capacitación⁴¹

a) La organización.

Analizar si la organización está fallando en cumplir con las metas y objetivos, cuáles son las principales fallas o debilidades, en qué áreas hay menor rendimiento, de ser así determinar si los resultados se deben a deficiencias de conocimientos, actitudes o habilidades, asimismo determinar de cuanto presupuesto se dispone para la capacitación,

⁴⁰ Serrano, Alexis. “Administración de Personas” primera edición, editorial Talleres Gráficos UCA; 2012. pp. 111.

⁴¹ <https://es.scribd.com/doc/106419638/Capacitacion>

en que horarios hay disponibilidad para capacitar al personal, si se cuenta con los medios e infraestructura para la capacitación, si existen instructores o capacitadores disponibles dentro de la organización, entre otros.

i. Las tareas, actividades o procesos productivos

Se analiza cómo se vienen desarrollando las tareas, como operan las máquinas, como se viene atendiendo a los clientes, cuáles son las principales fallas, donde hay más errores de producción de despacho o atención al cliente, donde hay más pérdidas o errores, etc.

ii. Los trabajadores

Se analiza el rendimiento o desempeño de los trabajadores, su motivación, sus opiniones y sugerencias y de acuerdo a ello se determina quienes o en que procesos o áreas se requiere de capacitación. Asimismo, considerar si existe en la actualidad personal calificado o se prevé escasez de habilidades particulares en el futuro. Que personas en particular o que áreas en general necesitan capacitación y en qué temas específicos.

b) Ejecución

El segundo proceso importante de la capacitación es la ejecución. Al respecto existen diversos métodos para impartir la capacitación, tanto dentro como fuera del área de trabajo, los principales métodos puede ser: conferencias, estudio de casos, la representación de papeles, la simulación, la instrucción programada, el aprendizaje, la capacitación de iniciación, la rotación en distintos puestos y otros. Para la ejecución de un programa de capacitación es importante definir los cursos, los temarios y los destinatarios.

c) Evaluación

La tercera fase del proceso de capacitación implica evaluar la capacitación en términos de algún criterio derivados de la primera fase (evaluación de necesidades). La capacitación no debe ser evaluada solo en términos de cambios en materia de conocimientos, habilidades y actitudes; también y por sobre todas las cosas debe medirse

el éxito en materia de incremento en los niveles de productividad y calidad laboral. Si la capacitación fue efectiva, se podrá observar:

- Cambio de conducta en el personal.
- Impacto positivo en la productividad de la empresa.
- Mejoría en el desempeño después de la capacitación.
- Existen otros programas de capacitación que es importante incluir dentro de los planes de desarrollo del personal.

D. Tipos de capacitación⁴²

Para muchas organizaciones, la capacitación sobre el clima en la organización del personal (comunicación, solución de conflictos, trabajo en equipo, servicio al cliente, y otros) es de alta prioridad. Los tipos más importantes de capacitación que proporcionan las organizaciones son las siguientes:

- i. **General:** habilidades de comunicación, aplicación y programación de sistemas de cómputo, servicio al cliente, desarrollo ejecutivo, habilidades gerenciales y desarrollo, crecimiento personal, ventas, habilidades de supervisión, y habilidades tecnológicas y de conocimiento.
- ii. **Específicas:** habilidades básicas de trabajo/vida, creatividad, educación del cliente, concientización de la diversidad cultural, escritura de recuperación, manejo del cambio, liderazgo, conocimiento del producto, habilidades para hablar y presentaciones en público, seguridad, ética, acoso sexual, creación de equipos, aceptación y otros.

⁴² Robbins Stephen P., Coulter Mary, Administration. Décima edición, Pearson, 2010, México, pp. 216

a) Capacitación para el trabajo.

Se imparte al personal que va a desempeñar una nueva función por ser de nuevo ingreso, o por promoción o reubicación dentro de la misma institución.

1. Capacitación de pre ingreso

Se realiza con fines de selección, por lo que se enfoca en proporcionar al nuevo personal los conocimientos necesarios y desarrollar las habilidades y/o destrezas que necesita para desempeñar las actividades del puesto.

2. Inducción.

Consiste en un conjunto de actividades para informar al trabajador sobre los planes, los objetivos y las políticas de la organización para que se integre al puesto, al grupo de trabajo y a la organización lo más rápido posible.

3. Capacitación promocional.

Es el conjunto de acciones de capacitación que dan al trabajador la oportunidad de alcanzar puestos de mayor nivel de autoridad, responsabilidad y remuneración.

b) Capacitación en el trabajo.

La conforman diversas actividades enfocadas a desarrollar habilidades y mejorar actitudes del personal respecto a las tareas que realizan. En ellas se conjuga la realización individual con la consecución de los objetivos organizacionales.

1. Adiestramiento.

Consiste en una acción destinada al desarrollo de las habilidades y destrezas del trabajador con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo.

2. *Capacitación específica y humana.*

Consiste en un proceso educativo, aplicado de manera sistemática, mediante el cual las personas adquieren conocimientos, actitudes y habilidades en función de objetivos definidos.

c) **Desarrollo.**

Éste comprende la formación integral del personal y específicamente la que puede hacer la institución para contribuir a esta formación.

1. *Educación formal para adultos.*

Son las acciones realizadas por la organización para apoyar al personal en su desarrollo en el marco de la educación escolarizada.

2. *Integración de la personalidad.*

La conforman los eventos organizados para desarrollar y mejorar las actitudes del personal, hacia sí mismos y hacia su grupo de trabajo.

3. *Actividades recreativas y culturales.*

Son las acciones de esparcimiento que propicia la institución para los trabajadores y su familia con el fin de que se integren al grupo de trabajo, así como el de que desarrollen su sensibilidad y capacidad de creación intelectual y artística.

E. Métodos de capacitación⁴³

“Cuando se ha detectado la necesidad de capacitación, una de las formas utilizadas es la capacitación directa e indirecta. La primera se caracteriza porque consiste en cursos breves sobre temas específicos, donde se necesita reforzar. Por ejemplo, un curso de ventas, computación, finanzas, contabilidad y otros. Se puede dar por becas, conferencias, capacitaciones programadas. La capacitación indirecta se caracteriza por

⁴³ Robbins Stephen P., Coulter Mary, Administration. Décima edición, Pearson, 2010, México. pp. 216

ser una modalidad de aprendizaje, a través de mesas redondas, publicaciones, cine fórum, proyecciones con multimedia sobre un tema no laboral, pero que ayuda a las personas. Ejemplo: la familia, la no violencia, medio ambiente y otros.

Aunque la capacitación del personal se puede realizar de manera tradicional, muchas organizaciones se apoyan cada vez más en métodos de capacitación basados en la tecnología, debido a su accesibilidad, costo y capacidad para proporcionar información. Existen diferentes métodos de capacitación tradicionales y basados en tecnología los cuales son:

i. Métodos tradicionales de capacitación

- En el trabajo: El personal aprende como hacer las tareas simplemente llevándolas a cabo, por lo general después de una introducción inicial a la tarea.
- Rotación de puestos: El personal trabaja en diferentes puestos dentro de un área en particular, lo que los expone a distintas tareas.
- Entrenamiento: El personal trabaja con un empleado experimentado (mentor) quien les proporciona información, soporte y aliento; en algunas industrias se les llama aprendices.
- Ejercicios de experiencia: El personal juega un papel en simulaciones, o en otros tipos de capacitación cara a cara.
- Manuales/cuadernos de trabajo: El personal utiliza manuales y cuadernos de trabajo para obtener la información.
- Conferencia en el salón de clase: El personal asiste a conferencias diseñadas para transmitirles información específica”.

VIII. Marco de referencia sobre el Plan de Capacitación

A. Definición

Hay diferentes definiciones sobre plan de capacitación, entre algunas de estas se pueden mencionar:

El plan de capacitación es una acción planificada cuyo propósito general es preparar e integrar al recurso humano en el proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño en el trabajo. La capacitación en la institución debe brindarse en la medida necesaria haciendo énfasis en los aspectos específicos y necesarios para que el empleado pueda desempeñarse eficazmente en su puesto.

Podemos decir, que el plan de capacitación es el proceso para enseñar al personal de la institución nuevas habilidades y conocimientos básicos que necesitan para desempeñar su trabajo de manera efectiva.

El plan de capacitación conlleva al mejoramiento continuo de las actividades laborales. Esto con el objeto de implementar formas óptimas de trabajo. En este sentido, el plan está dirigido al perfeccionamiento técnico y teórico del empleador y el trabajador; para que el desempeño sea más eficiente en funciones de los objetivos de la empresa. Se busca producir resultados laborales de calidad, de excelencia en el servicio; por otra parte, prever y solucionar problemas potenciales dentro de la organización.

Un plan de capacitación es la traducción de las expectativas y necesidades de una organización para un determinado período de tiempo. Éste corresponde a las expectativas que se quieren satisfacer, efectivamente, en un determinado plazo, por lo cual está vinculado al recurso humano, al recurso físico o material disponible, y a las disponibilidades de la empresa.

Una vez planteado el concepto de plan y capacitación, se define que un plan de capacitación es aquel documento que contiene los procedimientos necesarios a seguir de forma ordenada para preparar e integrar al recurso humano en las actividades laborales, además es una acción recíproca en la que la organización emplea los recursos necesarios con el objetivo de fortalecer los conocimientos, habilidades y actitudes de los empleados, y éstos mediante su buen desempeño contribuyen al logro de los objetivos organizacionales.

B. Beneficios del plan de capacitación⁴⁴

Al poner en marcha el plan de capacitación, siendo su propósito general fortalecer áreas deficientes, se ejecutará para contribuir a:

- Elevar el nivel de rendimiento de los colaboradores y, con ello, al incremento de la productividad y rendimiento de la asociación.
- Mejorar la interacción entre los colaboradores y, con ello, a elevar el interés por el aseguramiento de la calidad en el servicio.
- Satisfacer fácilmente requerimientos futuros de la institución en materia de personal, sobre la base de la planeación de recursos humanos.
- Generar conductas positivas y mejoras en el clima de trabajo, la productividad y la calidad y, con ello, a elevar la moral de trabajador.
- Mantener al colaborador al día con los avances tecnológicos, lo que alienta la iniciativa y la creatividad y ayuda a prevenir la obsolescencia de la fuerza de trabajo.

⁴⁴<http://www.monografias.com/trabajos82/elaboracion-plan-capacitacion/elaboracion-plan-capacitacion.shtml#ixzz46Oi5AoBd>

IX. Marco de referencia sobre el Clima Organizacional

A. Generalidades del clima organizacional

a) Definiciones

“El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización y que influye en su comportamiento. Es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades”.⁴⁵

“Una organización tiene su propia y única personalidad o clima que la distingue de otras organizaciones. Debido a los efectos que tiene el clima sobre la satisfacción de las necesidades psicológicas y sociales de su personal y sobre el logro de los objetivos de la organización, consideran que la gerencia debe poner una cuidadosa atención sobre esta cualidad”.⁴⁶

Una definición proporcionada por Stephen Robbins se refiere al clima organizacional como un “ambiente compuesto de las instituciones y fuerzas externas que pueden influir en su desempeño”.⁴⁷

Forehand y Gilmer definen el clima organizacional como el “conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman”.⁴⁸

Se puede decir que el clima organizacional se refiere a “las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que este

⁴⁵ Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición. Editorial Mc Graw Hill. Colombia 2001.

⁴⁶ Chrudden, H. y Sherman, A. Administración de Personal. Compañía Editorial Continental, S.A. México, 1999.

⁴⁷ Robbins, Stephen. Comportamiento Organizacional. Octava Edición, Editorial Prentice Hall. México, 1999.

⁴⁸ Dessler, Gary. Organización y Administración. Editorial Prentice Hall Interamericana. México, 1993.

se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él, y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo”.⁴⁹

b) Importancia

El clima organizacional se convierte en un elemento relevante y estratégico.

César (1995) manifiesta que el clima se basa en la aplicación de los conocimientos relativos a la manera en que las personas actúan dentro de las organizaciones. Se trata de una herramienta humana que se aplica de un modo integral en toda clase de organizaciones.

Por lo tanto, el clima organizacional se encarga del comportamiento humano; por ello se vuelve una estrategia en toda organización estudiarlo, entenderlo y atenderlo para beneficio de los trabajadores y de toda la institución.

Estudiar el clima laboral en la institución proporciona información sobre los valores, actitudes y creencias de las personas que la componen. Además de lograr el equilibrio entre lo tangible e intangible del trabajo, ayuda a buscar un continuo mejoramiento del ambiente de la organización.⁵⁰

c) Características⁵¹

“Generalmente los climas organizacionales se caracterizan por:

- i. Tener cierto grado de permanencia, a pesar de ciertas modificaciones que puedan ocurrir en una cultura.
- ii. El clima es descrito por cada miembro de la organización, los cuales lo hacen por medio de la percepción de los hechos observados por cada uno de ellos.
- iii. El ausentismo y la rotación excesiva pueden ser indicadores de un mal clima laboral.

⁴⁹ Cabrera, Gerardo. Comportamiento Organizacional. Universidad Central de Chile, 1996.

⁵⁰ Navarro Edel y García Santillán. Clima y compromiso organizacional. Edición electrónica, 2007.

⁵¹ Dessler, Gary. Administración y Organización. Tercera Edición, Prentice Hall.

- iv. Las percepciones que captan los empleados del medio, influye en sus actitudes y aptitudes lo cual tiene cierta incidencia en el desempeño de su trabajo.
- v. El clima de una organización es afectado por diferentes variables estructurales tales como: estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despidos, entre otros”.

d) Objetivos⁵²

“Los objetivos que persigue el clima organizacional son los siguientes:

- i. Evaluar el mejoramiento de la productividad de los empleados dentro de una organización.
- ii. Contribuir a una visión común entre los empleados y el estilo de liderazgo.
- iii. Mejorar las relaciones de trabajo en equipo, citando una apertura de actitud positiva de los miembros de la organización.
- iv. Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida en el trabajo, por cuanto al hacer la evaluación del clima organizacional, se obtienen resultados que permitan hacer recomendaciones puntuales para mejorar la calidad en el servicio al cliente”.

e) Políticas⁵³

“Las directrices generales que guían el logro de los objetivos que persigue el clima organizacional, son:

- i. Potenciar la participación del personal, es decir; motivar a que los empleados colaboren en las evaluaciones de clima organizacional.
- ii. Ser coherente con la misión. La intención debe ser la de ayudar a mantener un ambiente agradable.

⁵² Rodríguez, Darío. Clima Organizacional. Tercera Edición, Editorial Alfaomega.

⁵³ Urías González, Mirna Cristela. “Diseño de un modelo de clima organizacional en el Hospital Nacional Zacamil”. Caso práctico, área administrativa, 2001.

- iii. Pasar siempre del buen deseo a la acción, es decir; procurar siempre concretar lo establecido”.

f) Estrategias⁵⁴

“Una adecuada administración del clima organizacional se puede alcanzar mediante ciertas estrategias, tales como:

- i. Reorientar la empresa hacia la misión definida y comprometida: todos los esfuerzos deben estar orientados a lograr un ambiente de trabajo agradable.
- ii. Mantener una comunicación transparente en todos los niveles, lo que contribuirá a que las actividades grupales se lleven a cabo de forma adecuada.
- iii. Entender a la empresa como un todo, es decir, analizar los diferentes elementos que conforman una empresa en forma secuencial, ya que estos se relacionan entre sí, por lo que no se pueden estudiar aisladamente.
- iv. Definir, comprometer y alcanzar objetivos claros a corto, mediano y largo plazo: el clima organizacional tiene una duración relativamente prolongada por lo que se debe asignar indicadores de progreso que faciliten las metas alcanzadas”.

B. Factores que intervienen en el clima organizacional⁵⁵

- i. El individuo: Dado que las personas son seres cambiantes y diferentes en su forma de pensar, actuar, principios, personalidad, etc. Lo cual influye sobre su comportamiento, y sobre el ambiente al interior de la organización.
- ii. Los grupos: Estos influyen en el clima organizacional debido a su estructura, los roles establecidos, las relaciones, procesos de comunicación y el grado de cohesión de los mismos.

⁵⁴ Ponce Batres, Vilma Ivette. “Diseño de un modelo de evaluación del clima organizacional en el distrito 1 de la Alcaldía Municipal de la Ciudad de San Salvador, 2001.

⁵⁵ Fransheka, N. Factores internos y externos que influyen en el Clima Organizacional. 15/05/2017, de Gerencia de Recursos Humanos. Sitio web: <https://gerenciarecursoshumanos.wordpress.com/2016/02/17/factores-internos-yexternos-que-influyen-en-el-clima-organizacional/>

- iii. Estructura: La forma de cómo está integrado el sistema administrativo según las políticas de trabajo, el sistema de comunicación entre áreas de trabajo y la dirección, los roles, las tareas, las jerarquías y niveles organizacionales, la carga y la presión en el trabajo influyen en el clima organizacional.
- iv. Políticas de personal: El reconocimiento al esfuerzo y la productividad personal, bonificaciones, capacitación del personal, las políticas salariales, el apoyo social, son elementos que influyen en el clima organizacional.
- v. Procesos de trabajo: Las formas y niveles de comunicación, la confianza y cohesión y consideración en las interacciones personales.
- vi. Factores físicos: La calidad y modernidad de las instalaciones, las condiciones de iluminación, ventilación, ruido, humedad y las herramientas de trabajo influyen en el clima organizacional.
- vii. Factores externos: En este grupo se encuentra la situación económica, oferta laboral, leyes gubernamentales, trato de clientes y proveedores.

Todos estos factores influyen para que el clima organizacional sea favorable, lo que a su vez producirá un mejor desempeño y rendimiento laboral, dando como resultado productividad y rentabilidad, satisfacción personal, lo cual es importante para la motivación, cohesión e identificación organizacional.

C. Funciones del clima organizacional⁵⁶

Las funciones del clima organizacional son:

1. Desvinculación: Lograr que un grupo que actúa mecánicamente o un conjunto de personas que no está vinculado con la tarea que realiza, se comprometa.
2. Obstaculización: Lograr que el sentimiento que tienen los miembros de que están agobiados con deberes de rutina y otros requisitos que se consideran inútiles. No se está facilitando su trabajo, sino que se vuelvan útiles.

⁵⁶ Castillo, Carola. Clima Organizacional, documento tomado de internet. Sitio web: <http://www.rppnet.com.ar/culturaorganizacional.htm>

3. Espíritu: Los miembros sienten que sus necesidades sociales se están atendiendo y al mismo tiempo están gozando del sentimiento de la tarea cumplida.
4. Intimidad: Que los trabajadores gocen de relaciones sociales amistosas. Esta es una dimensión de satisfacción de necesidades sociales, no necesariamente asociada a la realización de la tarea.
5. Alejamiento: Se refiere a un comportamiento administrativo caracterizado como informal. Describe una reducción de la distancia “emocional” entre el jefe y sus colaboradores.
6. Énfasis en la producción: Hace énfasis al comportamiento administrativo caracterizado por supervisión estrecha. La administración es medianamente directiva, sensible a la retroalimentación.
7. Empuje: Es el comportamiento administrativo caracterizado por esfuerzos para “hacer mover a la organización”, y para motivar con el ejemplo. El comportamiento se orienta a la tarea y les merece a los miembros una opinión favorable.
8. Consideración: Este comportamiento se caracteriza por la inclinación a tratar a los miembros como seres humanos y hacer algo para ellos en términos humanos.
9. Responsabilidad: El sentimiento de ser cada uno su propio jefe, no tener que estar consultando todas sus decisiones.
10. Recompensa: La sensación de que a una persona se le recompensa por hacer bien su trabajo, se hace énfasis en el reconocimiento positivo más que en sanciones.
11. Cordialidad: El sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; el énfasis en lo que requiere cada uno; la permanencia de grupos sociales amistosos e informales.
12. Apoyo: La ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo; énfasis en el apoyo mutuo, desde arriba y desde abajo.
13. Normas: La importancia percibida de metas implícitas y explícitas, y normas de desempeño; el énfasis en hacer un buen trabajo; el estímulo que representan las metas personales y de grupo.

14. Adecuación de la planeación: El grado en que los planes se ven como adecuados para lograr los objetivos de trabajo.

D. Elementos del clima organizacional⁵⁷

Un clima organizacional estable, es una inversión a largo plazo. Los directivos de las organizaciones deben percatarse que miden parte del activo de la organización y como tal deben valorarlo y prestarle la debida atención.

Por lo tanto, el ambiente laboral no se ve ni se toca; pero es algo real dentro de la organización que está integrado por una serie de elementos que condicionan el tipo de clima en el que laboran los empleados. Los estudiosos de la materia expresan que el clima en las organizaciones está integrado por elementos como:

1. El aspecto individual de los empleados en el que se consideran actitudes, percepciones, personalidad, los valores, el aprendizaje y el estrés que pueda sentir el empleado de la organización.
2. Los grupos dentro de la organización, su estructura, procesos, cohesión, normas y papeles.
3. La motivación, necesidades, esfuerzo y refuerzo.
4. Liderazgo, poder, políticas, influencia, estilo.
5. La estructura con sus macro y micro dimensiones.
6. Los procesos organizacionales, evaluación, sistema de remuneración, comunicación y el proceso de toma de decisiones.

⁵⁷ Castillo, Carola. Clima Organizacional, documento tomado de internet. Sitio Web: <http://www.rppnet.com.ar/culturaorganizacional.htm>

a) Teorías sobre el clima organizacional⁵⁸

Existen una serie de conceptos del clima organizacional de las siguientes escuelas:

a. Escuela Gestalt: El axioma de esta escuela se basa en el hecho de que el todo es mayor que la suma de sus partes, y se basa en la organización de la percepción, en la que el todo es diferente a la suma de las partes y aporta dos principios de la percepción del individuo.

b. Escuela funcionalista: Según esta escuela el funcionamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente que lo rodea, es decir que la persona que labora interactúa con su medio y participa en su determinación.

c. Escuela estructuralista: Según esta escuela el clima surge a partir de aspectos objetivos del contexto del trabajo como el tamaño de la organización, la centralización o descentralización de la toma de decisiones, el número de niveles jerárquicos de autoridad, el tipo de tecnología que se utilizan, la regulación del comportamiento del individuo.

d. Escuela humanista: Según esta escuela el clima es un conjunto de percepciones globales que los individuos tienen de su medio ambiente, y que refleja su interacción entre las características personales del individuo y la organización.

e. Escuela sociopolítica y crítica: Según esta corriente el clima organizacional representa un concepto global que integra todos los componentes de una organización, es decir, las aptitudes subyacentes, los valores y las normas que los individuos tienen ante su organización.

⁵⁸ Conocimientos Web.NET. (2015). Teoría del Clima Organizacional de Likert. 11/05/2017, de ConocimientosWeb.net Sitio web: <http://www.conocimientosweb.net/zip/article1578.html>.

b) Dimensiones del clima organizacional⁵⁹

Debido a que el clima organizacional es diferente en cada organización, las dimensiones explican la percepción que el trabajador tiene del ambiente dentro de estas, dichas dimensiones son las características propias de cada institución, estas a su vez son influenciadas por múltiples factores; a continuación, se mencionan las siguientes dimensiones:

- a. **Identidad:** Se define como la percepción que el empleado tiene sobre el sentimiento de pertenencia a la organización, así como la integración de los objetivos del trabajador con los objetivos de la organización.
- b. **Cooperación:** Es la percepción que el trabajador tiene sobre el apoyo material y humano que recibe de sus jefes y sus pares.
- c. **Relaciones interpersonales:** Es la percepción que el trabajador tiene sobre la atmósfera social dentro de la empresa, el compañerismo y la amistad dentro de la misma, entre jefes y subordinados, así como también entre pares.
- d. **Conflictos:** Es la percepción que el trabajador tiene sobre el nivel de tolerancia entre los miembros de la empresa; la capacidad de los mismos en la aceptación de las diferentes formas de pensar de los jefes y sus pares, así como también la capacidad de solucionar problemas tan pronto estos surjan.
- e. **Motivación:** Definida como la percepción del trabajador sobre las estrategias que la empresa ejecuta con el objetivo de incentivar al empleado a que realice sus actividades laborales con entusiasmo.
- f. **Comunicación:** Es la percepción que tienen los empleados sobre la forma en que se da a conocer la información necesaria para llevar a cabo sus actividades dentro de la empresa.

⁵⁹ Lucero Carlos. (2002, Julio 29). Administración de remuneraciones e Incentivos. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/administracion-de-remuneraciones-e-incentivos/>.

- g. Capacitación: Se define como el conjunto de actividades didácticas, orientadas a ampliar los conocimientos, habilidades y aptitudes del personal que labora en la organización.
- h. Infraestructura: Esta dimensión se refiere a los esfuerzos que realizan las jefaturas para crear un ambiente sano y agradable para sus empleados.

c) Beneficios satisfactorios del clima organizacional

Un buen clima organizacional tiene beneficios entre los que se pueden mencionar:

1. Satisfacción general de los trabajadores.
2. Mejor comunicación.
3. Positivización de las actitudes.
4. Favorece la detección de necesidades de capacitación.
5. Facilita el planeamiento y seguimiento de los cambios.

d) Resultados de un clima organizacional negativo

1. Ausentismo
2. Accidentes de trabajo
3. Pérdidas de tiempo
4. Quejas
5. Calidad deficiente
6. Sabotajes
7. Demoras
8. Hurtos
9. Mayor rotación de personal
10. Incremento de gastos
11. Interrupciones constantes en el proceso de trabajo, entre otros.

El clima organizacional es el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus colaboradores, la relación entre el personal de la institución e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que denominamos *clima organizacional*, este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, también puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En conclusión, es la expresión personal de la percepción que los empleados y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la misma.

CAPITULO II: DIAGNÓSTICO SOBRE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES Y MATEMÁTICA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

I. Importancia

Un plan de capacitación para fortalecer el clima organizacional, fue de especial importancia en la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática ya que permitió establecer contacto con el personal administrativo como docente y conocer la situación actual.

Mediante la investigación se reunieron datos y hechos para poder analizar la situación actual de todo el personal y toda esa información recopilada servirá para realizar una propuesta de un plan de capacitación para fortalecer el clima organizacional de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática.

II. Objetivos

A. General

Realizar una investigación que permita conocer la situación actual sobre el clima organizacional del personal de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador.

B. Específicos

1. Recolectar la información necesaria a través del personal de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador y conocer la situación actual sobre el clima organizacional.

2. Procesar la información obtenida del personal administrativo y docente mediante un análisis adecuado que refleje la situación actual de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador.
3. Establecer conclusiones y recomendaciones en relación a la información obtenida, que sirvan como base para el diseño de un plan de capacitación para el fortalecimiento del clima organizacional.

III. Métodos y técnicas utilizados en la investigación

A. Método de investigación

Para llevar a cabo esta investigación, el equipo investigador, aplicó el método científico, el cual es el camino que se sigue en la investigación. La información que resultó es relevante y fidedigna, pero no podrá decirse que es absolutamente verdadera. Al utilizar este método se permitió conocer y reunir evidencia sobre los requerimientos relacionados con la temática en estudio, que posee el personal de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador.

Específicamente en la investigación se utilizó el *método analítico*, el cual permitió conocer más el objeto de estudio (personal de la Facultad) a través de la teoría y la información obtenida.

Se hizo uso del *método sintético*, el cual permitió agrupar todos los elementos para relacionarlos y de esta manera tener una visión integrada de todos sus procedimientos que lleven a solucionar los problemas.

B. Tipo de investigación

El tipo de investigación que se llevó a cabo fue *explicativa*, debido a que la investigación consistía en diseñar un plan de capacitación para fortalecer el clima organizacional del personal, en el cual fue necesario establecer los elementos que influían para que los mismos generaran los efectos deseados en el personal y determinar el grado de influencia que tiene cada elemento en los efectos producidos.

C. Diseño de la investigación

El diseño de la investigación indica al investigador los parámetros que tiene que seguir para alcanzar los objetivos principales del estudio.

Esta investigación fue *sistemática*, porque el equipo investigador no tuvo el control sobre las variables independientes; de manera que los hechos ya habían ocurrido o porque son intrínsecamente manipulables y; por ende, el equipo investigador tuvo que limitarse a la observación de situaciones ya existentes dada la capacidad de influir sobre las variables y sus efectos. En la investigación, se utilizó el *diseño no experimental*; porque no había manipulación de ninguna variable, se basó en los hechos reales, limitándose a relatar los hallazgos de la situación del fenómeno estudiado.

D. Fuentes de información

Se denominan así, a los tipos de documentación que contienen datos de utilidad para la realización y sustentación de la investigación. Los tipos de información utilizados fueron los siguientes:

1. Fuentes primarias

La información necesaria para la investigación, fue proporcionada por el Decanato de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador; a través de entrevistas a los directores de las cuatro escuelas de la Facultad (Física, Química, Biología, Matemática) y encuestas al personal docente y administrativo de la Facultad los cuales comprenden las unidades de análisis.

2. Fuentes secundarias

Este tipo de información fue obtenida por medio de documentos proporcionados por la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador, libros de texto relacionados a la temática de investigación, trabajos de graduación, resúmenes, páginas web, apuntes de clases, revistas, folletos y demás información relacionada al tema en estudio.

E. Técnicas e instrumentos de recolección de información utilizados

Con el propósito de recabar información real y fidedigna, se utilizaron las siguientes técnicas que facilitaron conocer los requerimientos de capacitación del personal y contribuir a mejorar el clima organizacional de la Facultad.

1. Técnicas de investigación

Para la obtención de la información veraz, objetiva y precisa, se aplicaron las siguientes técnicas e instrumentos de recolección, que facilitaron el proceso de la investigación en la tabulación, análisis e interpretación de la información.

a. Observación directa

Esta técnica ayudó al equipo investigador a conocer las condiciones físicas ambientales en la que realizan las actividades diarias el personal de la Facultad. Se realizó a través de algunas visitas a las instalaciones de la Facultad, lo que permitió completar la información obtenida en la encuesta y la entrevista.

b. Encuesta

La técnica se utilizó para obtener información de las unidades de análisis que fueron sujeto de estudio, es decir, el personal de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador (sector docente y administrativo).

La recolección de la información por medio del cuestionario fue llevada a cabo por el equipo de investigación con el apoyo del Decanato de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador.

c. Entrevista

Esta técnica fue de mucha utilidad porque se pudo entrevistar al Decano, Vicedecano y Directores de Escuela (Física y Matemática). Se logró conocer de manera directa, información necesaria para diagnosticar el clima organizacional que vive el personal de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador. (*Ver anexo 2*).

2. Instrumentos de investigación

Son los medios auxiliares de las técnicas, contribuyendo de igual manera a la recolección de información. Los instrumentos que se utilizaron son los siguientes:

a. Lista de cotejo

Es utilizada por la observación directa. Conforme se fue realizando la investigación el equipo investigador hizo uso de una lista de cotejo previamente elaborada, la cual permitió verificar los resultados obtenidos por medio de la entrevista y las encuestas. (*Ver anexo 5*)

b. Cuestionario

Se elaboró el cuestionario con un total de 23 interrogantes, compuesto por preguntas cerradas, abiertas y de opción múltiple dirigido al personal docente y administrativo de la Facultad, el cual permitió conocer la percepción que tienen sobre el clima laboral. (*Ver anexo 3*).

c. Guía de entrevista

Se realizó una guía de preguntas estructurada con 16 preguntas, mediante la cual se identificaron los problemas que más afectaban al personal de la Facultad. Fue dirigida al Decano, Vice Decano y a los cuatro Directores de Escuelas (Física, Química, Biología y Matemática) de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador. (*Ver anexo 4*).

F. Ámbito de la investigación

La investigación se llevó a cabo en la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador ubicada en el municipio de San Salvador, departamento de San Salvador.

G. Unidades de análisis

El objeto de análisis y las unidades de análisis se especifican a continuación:

Objeto de análisis: Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador.

Unidades de análisis: Personal de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador, conformado por:

- Jefaturas de las diferentes unidades.
- Personal docente y administrativo.

H. Universo y muestra

1. Universo

Lo conformaron el total de las unidades de análisis de la investigación; en este caso, se contó con dos universos diferentes: el primero, conformado por 7 jefaturas de las diferentes unidades organizativas; el segundo por 160 empleados que forman el sector docente y administrativo de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador.

2. Muestra

Estuvo formada por una parte del total de las unidades de análisis que se consideraron representativas del universo, de la cual se recolectaron los datos necesarios para la investigación.

Para delimitar la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Dónde:

n = Muestra se obtuvo a partir de la fórmula para poblaciones finitas

N = Población 160 empleados

Z = Nivel de confianza 95%

p = Probabilidad de éxito 50%

q = Probabilidad de fracaso 50%

e = Margen de error 5%

Sustituyendo:

$$n = \frac{(160)(1.96)^2(0.50)(0.50)}{(0.05)^2(160 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{153.664}{(0.43824375) + (0.9604)}$$

$$n = \frac{153.664}{1.39864375}$$

$$n = 109.86644331$$

$$n = \mathbf{110 \text{ empleados}}$$

La muestra quedó compuesta de la siguiente manera:

- Por las 7 jefaturas de las unidades organizativas con el fin de conocer de manera directa, información necesaria para diagnosticar la situación actual del personal de la Facultad. Para ello, fue necesario utilizar el censo.
- Y, por los 110 empleados de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador, se utilizó la fórmula para conocer la muestra en poblaciones finitas.

En la siguiente tabla, se muestran los dos universos en estudio y la técnica de recolección de información que se utilizó con cada uno:

PERSONAL	POBLACIÓN	MUESTRA	TÉCNICA A UTILIZAR	
			ENCUESTA	ENTREVISTA
Administrativo	33	28	25	3
Docente	127	89	85	4
TOTAL	160	117	110	7

Fuente: Elaboración propia a partir de datos proporcionados por la Unidad de Recursos Humanos de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador.

I. Tabulación, análisis e interpretación de la información

Los datos que se recopilaron en la investigación de campo a través de las diferentes técnicas e instrumentos antes mencionados, fueron procesados con la ayuda de un software llamado Microsoft Excel 2013. Esta herramienta permitió agilizar la elaboración de tabulaciones y gráficos para identificar visualmente los resultados y así facilitar su interpretación.

Para llevar a cabo la tabulación se clasificó y ordenó la información en cuadros estadísticos respecto a cada interrogante realizada, esto significa que se representan los datos en categorías que muestran el número de frecuencia o veces en que ocurrió cada alternativa. Una vez se obtuvo esta tabulación se procedió a la elaboración de los gráficos de pastel o de barras según convenía en el caso. Esto permitió tener una mejor visualización y por tanto llevar a cabo análisis e interpretaciones adecuadas. (*Ver anexo I*).

IV. Diagnóstico de la situación actual del clima organizacional del personal de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador.

Aspectos generales de los datos de identificación del personal administrativo y docente de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática.

En la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador, se desempeñan como docentes del género masculino un 61%, y como sector administrativo un 10%; conformando un 71% del personal masculino que labora en la institución, desconociendo el por qué predomina más ese género en la contratación de docentes. (Ver anexo 1, gráfico 2).

En cuanto, a las edades del personal un 17% se encuentra en edad próxima a jubilación, el 5% pertenece al sector administrativo y el 12% al sector docente. Mientras que, un 12% está en edad de jubilación, el 1% corresponde al personal administrativo y el 11% restante a la planta docente. Por lo cual, se necesita la contratación inmediata de personal para poder cubrir las plazas quedarán vacantes. (Ver anexo 1, gráfico 3,4 y 5).

El 11% de todos los empleados solo poseen estudios a nivel de bachillerato, en su totalidad son parte del personal administrativo y conforman la mayoría de este sector. Pero, en la planta docente el 41% posee estudios superiores (maestrías y doctorados), lo cual indica que están calificados para poder desempeñar correctamente su trabajo. (Ver anexo 1, gráfico 7).

El 92% de los trabajadores no tienen estudios inconclusos becados por la Universidad de El Salvador. Pero, un 33% obtuvieron otro grado académico gracias a becas proporcionadas por la Universidad, y un 22% actualmente está estudiando para obtener otro grado académico, concluyendo que el personal necesita ser motivado para mejorar su vida laboral. (Ver anexo 1, gráfico 11).

El 31% de los empleados tienen más de 25 años de laborar en la institución, convirtiéndolos en personas competentes en el desempeño de sus labores, así como ayudar al personal de nuevo ingreso. (Ver anexo 1, gráfico 14). El vínculo laboral del personal está compuesto en un 72% por ley de salario y un 26% por contrato, siendo un 15% por contrato de asistente administrativo y un 36% docente categoría PU1. (Ver anexo 1, gráfico 12).

A. Identidad

El Decano de la Facultad expresó que en cada gestión se dan a conocer los aspectos filosóficos de la Facultad. Los principales medios por los que se dan a conocer son a través del correo electrónico y circulares, donde Junta Directiva da los lineamientos y los directores de escuela son los encargados de darlos a conocer al personal bajo su cargo. (Ver anexo 2, pregunta 8).

El 40% del personal docente, considera haber recibido inducción porque se asigna un maestro que facilita la manera de realizar las actividades, pero no existe ninguna inducción oficial que los guíe para desarrollar sus funciones. Otros docentes manifestaron que proceden de otras facultades en las cuales, si les capacitan de cómo desempeñarse mejor, debido a que ellos solo aprenden observando. Para el personal administrativo, solo un 10% considera tener inducción observando a sus compañeros y preguntando como realizar sus tareas, por lo cual no se puede tomar dicho aprendizaje como una inducción adecuada para los empleados. (Ver anexo 1, gráfico 15).

Los aspectos filosóficos son desconocidos casi en su totalidad por el sector administrativo debido a que la Facultad no cuenta con un manual de inducción o un taller donde se proporcione esta información. En cuanto a la misión y visión un 25% si las conoce por que las ha observado en los muros de las oficinas, el 11% dice desconocerla por no fijarse y no poner atención, lo cual indica un desinterés por parte del personal conocer estos aspectos. El sector docente conoce un poco más estos aspectos, pero de igual forma no adquieren estos conocimientos por los canales

adecuados; sino que, ellos han observado en los muros o en documentos que reciben mediante correos electrónicos. *(Ver anexo 1, gráfico 16).*

B. Cooperación

Un 47% del personal de la Facultad considera que no cuentan con los implementos necesarios para realizar su trabajo; por ejemplo, los docentes en los laboratorios no cuentan con insumos suficientes para las prácticas con el sector estudiantil. *(Ver anexo 1, gráfico 19 y anexo 5 literal d, e, f, g, h, i, j y k).*

En caso de emergencia, la Facultad no cuenta con salidas de evacuación señalizadas, extintores, ni puntos de encuentro para poder resguardar al personal, exceptuando la escuela de Matemática que tiene un extintor en cada nivel de su edificio y tiene señalización de ruta de evacuación. *(Ver anexo 5, literal l, m, n y o).*

C. Relaciones interpersonales

Los vínculos interpersonales en la Facultad se pueden calificar como buenos, aunque existan conflictos entre las cuatro escuelas, estos problemas surgen debido a la falta de cooperación entre compañeros de trabajo, lo cual hace que esas actitudes no sean adecuadas. El personal opinó que son pocos los compañeros de trabajo que realizan sus actividades y apoyan a sus compañeros creando un ambiente agradable. *(Ver anexo 1, gráfico 27 y anexo 2, pregunta 1).*

Un 23% calificó en una escala de 1 a 10 el clima organizacional con un 7, manifestando que existen diferencias entre escuelas y no se puede contar con todos los compañeros para hacer más fácil el desempeño laboral creando tensión y disgustos a la hora de desenvolverse laboralmente. *(Ver anexo 1, gráfico 28).*

D. Conflictos

Los ruidos físicos que se dan en el área de trabajo crean conflictos a la hora de desempeñarse laboralmente, estos son generados por construcciones en la Facultad afectando a un 17% del personal; las pláticas de pasillo por parte de los estudiantes afecta a un 38% del personal; y las pláticas entre pasillos por parte de los trabajadores perjudica a un 29% del personal que labora en la Facultad. En cuanto, los ruidos psicológicos o de convivencia un 24% opinó que se ven afectados por esto ya que siempre surgen chismes y comentarios negativos entre el personal. (*Ver anexo 1, gráfico 22*).

Los problemas que se dan día a día no se resuelven oportunamente, solo un 26% de las personas encuestadas opinaron que si se da una solución oportuna a los problemas que se presentan. (*Ver anexo 1, gráfico 32*).

No se puede decir que una u otra escuela es más conflictiva, cada una cuenta con su propia dinámica y sus problemas son bien particulares; pero cabe recalcar que el problema en general es la falta de unidad entre las escuelas y del personal en general. (*Ver anexo 2, pregunta 3 y 4*).

E. Motivación

Un 85% del personal manifestó estar motivado y de esta forma realizan sus actividades laborales con mucho entusiasmo ya que mencionaron amar su trabajo y poner todo de su parte para desempeñarlo, también sienten que su trabajo contribuye al logro de sus objetivos. Pero, existe un 14% que siente que su trabajo es monótono y no existen oportunidades de ascender en su puesto de trabajo porque ya llevan varios años laborando en la institución, por lo tanto; ya han alcanzado el máximo nivel de ascenso lo que genera que entren en una zona de confort e incluso se da el ausentismo en sus puestos de trabajo. (*Ver anexo 1, gráfico 25 y gráfico 26*). A pesar que la mayoría de las personas comentaron que están motivados y que su trabajo contribuye al logro de sus

objetivos profesionales existe mucho ausentismo. Los encargados de controlar y darle seguimiento a estos casos son los directores y jefes inmediatos los cuales opinan que es un factor que afecta negativamente a cualquier institución. (*Ver anexo 2, pregunta 5 y 6*).

Existe un conflicto en la escuela de física donde no se pudo elegir libremente al director de escuela, el personal no siente que su jefe les reconozca el trabajo bien hecho, tampoco motivación ya que existe esa pared que les impide sentirse en un buen ambiente laboral, en otras escuelas sus jefes si les reconocen el trabajo y perciben que los motivan. (*Ver anexo 1, gráfico 31*).

Un 54% considera que no existen oportunidades de ascenso, el personal administrativo expresa que para ellos no existe este tipo de oportunidades porque sus puestos de trabajo no permiten el crecimiento laboral. (*Ver anexo 1, gráfico 32*). Para, el sector docente el principal obstáculo para progresar es el escalafón universitario, pero para ello, hacen falta cursos de pedagogía y el estímulo para la realización de investigaciones. (*Ver anexo 2, pregunta 11*).

F. Comunicación

Un 28% calificó en una escala de 1 a 10 la comunicación con un 8, es una calificación promedio muy buena; pero, la comunicación aún se puede fortalecer. Por ejemplo, la escuela de matemática realiza los días viernes concursos entre docentes y alumnos acerca de resoluciones de ejercicios siendo este un tipo de convivencia entre los compañeros docentes creando un ambiente agradable. (*Ver anexo 1, gráfico 29*).

Los medios más frecuentes por los cuales el personal de la Facultad se comunica con sus respectivos jefes son por la vía personal y mediante correos electrónicos, por lo que, la comunicación con sus superiores es constante y directa. (*Ver anexo 1, gráfico 30*).

Algunos factores que las jefaturas consideran necesarios para mejorar la comunicación y las actitudes del personal son: el interés institucional, las actividades culturales, voluntad para hacer las tareas, generar más reuniones con grupos pequeños donde expresen sus puntos de vista, el compartir refrigerios y actividades de esparcimiento con las cuales la comunicación se puede mejorar. *(Ver anexo 2, pregunta 9).*

G. Capacitación

El 83% del personal mencionó que la Facultad no cuenta con un programa de capacitación permanente y sistemática. En algún tiempo, cuando se contaba con la jefatura de recursos humanos, se organizaron diversas capacitaciones, pero no un programa en sí. En la actualidad, no existe representación de esta figura jerárquica, por lo cual no existe la coordinación para ese tipo de actividades. *(Ver anexo 1, gráfico 34).* Una de las causas de la falta de esta jefatura se debe al poco nivel educativo del personal interno para poder optar a esa plaza, se han evaluado a varias personas, pero no llenan los requisitos. *(Ver anexo 2, pregunta 14).* Hoy en día, solo se cuentan con algunos programas que desarrollan las escuelas individualmente. *(Ver anexo 2, pregunta 15).*

El personal de la Facultad no cuenta con muchos conocimientos sobre el clima organizacional, el sector docente en ocasiones ha recibido instrucción acerca de ese tema, el sector administrativo es quien más carece de estos conocimientos. *(Ver anexo 1, gráfico 35).*

Son pocas las capacitaciones para el personal de la Facultad, la mayoría que recibe estas formaciones solo son de su área de trabajo, el 28% opinó que son de forma semestral, aunque en la actualidad ya han transcurrido más de seis meses y no se ha gestionado este tipo de preparación por la falta de la jefatura de recursos humanos. *(Ver anexo 1, gráfico 36).*

Para el 66% del personal, las capacitaciones recibidas en la Facultad mencionaron que no han sido impartidas por el Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP) sino que otros organismos han estado a cargo de desarrollarlas, tales como: el Ministerio de Educación, Instituciones Académicas de otros países, personas extranjeras, Cruz Roja y Cruz Verde. (*Ver anexo 1, gráfico 37*). Aunque, la Facultad en ciertas ocasiones ha apoyado con la logística para la realización de estos eventos donde participan los docentes.

Existe una partida llamada “Adquisición de aprendizaje” que se podría utilizar para desarrollar capacitaciones y fortalecer el clima organizacional. (*Ver anexo 2, pregunta 16*).

El personal de la Facultad, ve de forma positiva el recibir capacitaciones sobre el clima organizacional, porque manifestaron que se necesita mejorar el ambiente de trabajo, la comunicación, el trabajo en equipo, las condiciones de trabajo, la motivación y el liderazgo, con lo cual consideran que ayudaría a mejorar su desempeño. (*Ver anexo 1, gráfico 38, 39 y 40*).

H. Infraestructura

El personal de la Facultad opina que la infraestructura y todo lo relacionado a ella se encuentra en buenas condiciones, por lo cual es necesario realizar un mantenimiento preventivo y permanente; porque se observaron cielos falsos en pésimas condiciones (*Ver anexo 5, literal a*), la ventilación e iluminación en las áreas de trabajo es mala, específicamente en las escuelas de Física y Biología. (*Ver anexo 5, literal b y c*).

Los laboratorios no cumplen con la capacidad para la cantidad de alumnos que hacen uso de estos, la iluminación y ventilación no son las adecuadas. Algunos cubículos cuentan con poco espacio y afecta la escasa iluminación para el desempeño de las labores de los docentes. La escuela de Matemática es la que en mejores condiciones se encuentra en cuanto a infraestructura. (*Ver anexo 1, gráfico 20*).

I. Alcances y limitaciones de la investigación

a. Alcances

Para recolectar toda la información requerida para la investigación se contó con el apoyo del Decano de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática. Al momento de llevar a cabo las encuestas y entrevistas se contó con la participación del personal constituido por la muestra; es decir, 7 jefaturas y 110 empleados.

b. Limitaciones

- 2.1. Una parte del personal mostró indiferencia al solicitarles su ayuda para el llenado de encuestas.
- 2.2. Se manifestaron inconvenientes al momento de recuperar las encuestas, algunos empleados afirmaron haberla extraviado, no completarla por motivos de tiempo e incluso algunos afirmaron haber desechado la encuesta.
- 2.3. No existe Jefatura de Recursos Humanos por no haber persona que desempeñe el cargo.
- 2.4. Se concertó cita con el Director de la Escuela de Química en dos ocasiones, de las cuales no se presentó a su oficina para atender al equipo investigador.
- 2.5. Se trató la manera de entrevistar a la Directora de la Escuela de Biología, la cual en todos los acercamientos expresó no tener tiempo para atender al grupo investigador; facilitó el correo electrónico para concertar una cita, pero por este medio nunca se tuvo respuesta.

Todos estos aspectos mencionados anteriormente dieron lugar al retraso de la investigación.

J. Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

1. El personal de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática desconoce los aspectos filosóficos de la Facultad.
2. Las condiciones físicas de la Facultad no son las adecuadas en cuanto a instalaciones y mobiliario.
3. La estabilidad laboral es aceptable.
4. El clima organizacional de la Facultad es malo.
5. En la Facultad no existe un plan de capacitación establecido.
6. Se identificó que actualmente no existe personal interno que logre cubrir el perfil requerido para la jefatura de recursos humanos.

Recomendaciones

1. Las jefaturas y autoridades deben preocuparse por establecer un canal formal y adecuado para dar una correcta inducción al puesto de trabajo dando a conocer los aspectos filosóficos de la Facultad generando en el personal un sentido de pertenencia que se traduzca en compromiso y apoyo a la Facultad.
2. Adecuar las instalaciones físicas de la Facultad, a fin de generar satisfacción en el personal en cuanto a la ventilación e iluminación de sus espacios de trabajo que afecta directamente en el desempeño de sus actividades.
3. Generar espacios de crecimiento profesional para el personal administrativo, generando oportunidades y motivando al personal para que retomen sus estudios y logren objetivos personales y profesionales, porque la mayoría solo cuenta con bachillerato. Motivar a la planta docente a estar actualizando sus conocimientos constantemente.
4. Es necesario crear vínculos de compañerismo fomentando el trabajo en equipo a fin de fomentar un sentimiento de unidad entre los miembros de cada unidad creando espacios de convivencia que ayuden a mejorar la comunicación entre compañeros de diferentes unidades o escuelas asegurando un mejor desempeño en el desarrollo de las actividades del personal.
5. Generar un plan de capacitación para el personal en materia de clima organizacional con apoyo de INSAFORP para que se reciban talleres de manera constante y periódica que permitan fortalecer las relaciones interpersonales.
6. Se necesita que las autoridades agilicen el proceso de selección y contratación que la Facultad requiere actualmente, para que se lleve a cabo de mejor manera la misión y visión de la institución.

CAPÍTULO III: PROPUESTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA FORTALECER EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DE LA FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES Y MATEMÁTICA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

I. Introducción

Este capítulo comprende la propuesta de un plan de capacitación dirigido al personal de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador; para su realización se tomaron en cuenta parte de los aspectos teóricos citados en el capítulo I, así como la parte esencial del análisis de datos y el diagnóstico de la situación actual del clima organizacional y la eficiencia en la prestación de servicios brindados al sector estudiantil, planteados en el capítulo II.

El plan de capacitación propuesto inicia con la importancia, objetivos, alcances, políticas y estrategias del mismo, que regirán el buen funcionamiento de las actividades. El contenido del plan de capacitación abarca la descripción general, justificación, objetivo y desarrollo del plan de capacitación especificando cada módulo y sus respectivas cédulas de contenido temático; se detallan los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos necesarios para la implementación del plan de capacitación; posteriormente se determina el costo total para llevar a cabo las actividades de capacitación.

La propuesta tiene como objetivo principal, brindar a la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática una herramienta administrativa que permita mejorar la productividad en la prestación de servicios a la comunidad estudiantil y el mejoramiento del clima organizacional entre su personal. De manera que, el éxito de la capacitación dependerá en gran medida del apoyo de las autoridades de la misma, la asignación de recursos al presupuesto y como un hecho la buena la buena disponibilidad de los 167 empleados contemplados por Ley de Salarios o por Contrato. El cambio de actitud del personal,

para lograr la eficiencia en los diferentes puestos de trabajo para el buen funcionamiento de la Facultad será el éxito para el plan de capacitación.

II. Importancia

La existencia del plan de capacitación en la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador, jugará un papel muy significativo para el desarrollo de la misma, por lo cual, se ha elaborado de acuerdo a las necesidades detectadas en el diagnóstico realizado al personal de la Facultad, cuyo propósito principal es preparar y proporcionar al personal bajo el régimen de Ley de Salarios y Contratos los conocimientos, habilidades y actitudes orientadas al mejoramiento del clima organizacional y la eficiencia en el desempeño de los puestos de trabajo.

III. Objetivos del plan de capacitación

A. General

Elaborar un plan de capacitación que ayude a fortalecer el clima organizacional del personal de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador.

B. Específicos

1. Crear un clima organizacional idóneo para el buen desempeño de las funciones laborales del personal de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática.
2. Dotar de nuevos conocimientos, habilidades y destrezas al personal de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática para el buen ejercicio de sus funciones.
3. Fomentar el trabajo en equipo optimizando la eficiencia en las diferentes áreas de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática.

IV. Políticas del plan de capacitación

Para dar cumplimiento al plan de capacitación se propone un marco de políticas en las cuales se establecen una serie de lineamientos detallados a continuación:

- a. El Decanato diseñará el mecanismo necesario para invitar a los jefes inmediatos y personal de las diferentes unidades administrativas a que participen activamente en los diferentes módulos de capacitación.
- b. El Decanato junto con el facilitador serán los encargados de implementar y controlar los diferentes eventos de capacitación programados para el personal.
- c. Para cumplir con el desarrollo del plan, el Decanato será el responsable de supervisar cada una de las actividades a realizarse.
- d. Los módulos serán impartidos bajo temas específicos, cada uno de estos serán desarrollados en una jornada (6) horas por cada módulo.
- e. En cada jornada de capacitación se concederán 30 minutos de receso para esparcimiento y refrigerio de los participantes.
- f. El material de apoyo didáctico deberá ser entregado a cada uno de los participantes el mismo día de la capacitación.
- g. El Decanato deberá llevar un control por jornada de la asistencia de los participantes.
- h. Al finalizar cada módulo de capacitación se le entregará a cada participante una “hoja de evaluación”, con el objeto de medir el grado de asimilación en el empleado el tema impartido.
- i. El Decanato al finalizar el plan de capacitación otorgará a cada participante un diploma de reconocimiento por la asistencia constante a las capacitaciones.

V. Estrategias del plan de capacitación

Para obtener mayores beneficios, la Facultad debe seguir una serie de pasos o pautas que ayuden a mejorar el desempeño del personal y por ende, el clima organizacional. Es necesario, que den cumplimiento a las siguientes estrategias:

- a. Crear y proporcionar manuales administrativos (de organización y de descripción de puestos), para facilitar la comprensión de los objetivos, políticas, estructura organizativa y funciones de cada área integrante de la Facultad.
- b. Dar mantenimiento a las instalaciones, los equipos tecnológicos y mobiliarios de la Facultad, para que el personal desempeñe sus actividades de manera adecuada y en un ambiente agradable.
- c. Fomentar en los equipos de trabajo la ejecución de tareas eficientes a través de reuniones y actividades recreativas.
- d. Conceder incentivos al personal para aumentar el desempeño y fortalecer el ambiente laboral, realizando actividades recreativas fuera de sus puestos de trabajo así como el reconocimiento al empleado del año por cada Escuela y Unidad.
- e. Mejorar los canales de comunicación, para informar oportunamente al personal de las actividades que realiza la Facultad para mantener la efectividad en el flujo de información.
- f. Capacitar al personal de la Facultad para lograr un mayor compromiso por la institución y generar bases sólidas de conocimientos, habilidades y destrezas; lo que ayudará a ser más competentes y desarrollar efectivamente sus funciones.

VI. Contenido del plan de capacitación

A. Descripción General

El siguiente plan de capacitación para fortalecer el clima organizacional del personal de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador, es un elemento valioso en toda actividad de recursos humanos; con el objetivo de incrementar el conocimiento, habilidades y ofrecer oportunidades de desarrollo personal en los cargos actuales y otros puestos o categorías a ser considerado para ascender de cargo, esto ayudará a mejorar el servicio prestado al sector estudiantil, beneficiando a la institución como al mismo personal que labora en la Facultad.

Se detallan las generalidades del plan de capacitación, importancia y objetivo; así como el desarrollo del plan, el cual está constituido por los temas a impartir, la metodología a seguir y los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos indispensables para la ejecución del plan de capacitación.

B. Importancia del plan de capacitación

La implementación de un plan de capacitación en la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática juega un papel muy significativo, contribuye al desarrollo de los empleados de forma personal y profesional. El plan no se trata de un gasto innecesario, sino de una inversión productiva, porque se ha proyectado de acuerdo a las necesidades detectadas en el diagnóstico, con la finalidad de preparar al personal con nuevos conocimientos, habilidades y actitudes orientadas al mejoramiento del clima organizacional y el desempeño laboral.

C. Objetivo del plan de capacitación

Facilitar un plan de capacitación que ayude a fortalecer los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes del personal así como el mejoramiento del clima organizacional y el desempeño laboral.

D. Institución facilitadora

Las capacitaciones que se organicen dentro del presente plan de capacitación serán desarrolladas por el Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP), una institución especializada en la formación y cualificación del recurso humano.

Para cumplir con los objetivos indicados el INSAFORP utiliza todos los métodos y mecanismos que sean aplicables a la formación profesional.

El propósito de las capacitaciones es mejorar las relaciones interpersonales y el clima organizacional del personal de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática, de la Universidad de El Salvador.

Los programas vigentes para las capacitaciones de los trabajadores se pueden realizar a través de las siguientes modalidades⁶⁰:

- a. *Cursos cerrados*: Se refiere a toda actividad de capacitación solicitada por las empresas o instituciones al INSAFORP, orientada a resolver problemas específicos detectados a través de un diagnóstico de necesidades de capacitación, que llevan a fortalecer la productividad y competitividad de las empresas.

Si el plan de capacitación se realiza bajo esta modalidad, se puede contactar al profesional en el área de Desarrollo y Administración del Recurso Humano, el licenciado Efraín Alfredo Segura a través de su correo electrónico: esegura33@gmail.com y los siguientes números telefónicos: 2274-0853 y 7160-7890. (Ver anexo 7, numeral 18).

La ejecución de las capacitaciones será realizada en las instalaciones de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática y serán impartidas en horarios flexibles.

- b. *Cursos abiertos*: Es toda actividad de capacitación solicitada por las empresas al INSAFORP, que es organizada por proveedores de servicios, diseñada a partir de sus propios diagnósticos del mercado laboral, por medio del cual se atienden trabajadores de diferentes empresas bajo una misma capacitación.

Si el plan de capacitación se desarrolla bajo esta modalidad, la Facultad deberá revisar y cumplir ciertos requisitos establecidos en el sitio web del INSAFORP.

La cobertura del INSAFORP será del 70% del costo de las capacitaciones; el 30% restante será financiado con recursos propios de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador.

⁶⁰<https://www.insaforp.org.sv/index.php/programas-de-formacion-profesional/programas-para-trabajadores-de-empresas>

E. Perfil del facilitador de la capacitación

1. Requisitos

El facilitador es una figura muy importante en las diferentes actividades de capacitación, pues es quien se encarga de coordinar y lograr el proceso de enseñanza-aprendizaje entre los participantes, es la persona profesionalmente capacitada que causa diferentes impresiones como líder, maestro, expositor, tutor, compañero, moderador, amigo, etc., a cada uno de los participantes. Para garantizar que la metodología de enseñanza-aprendizaje a implementar en el plan de capacitación sea la más adecuada, es necesario que la persona que desempeñe el papel de facilitador posea algunas características y habilidades que le permitan desarrollar con éxito las diferentes actividades programadas. (Ver anexo 7).

Por otra parte, el facilitador tiene como propósito proporcionar conocimientos, ayudar a desarrollar habilidades y facilitar el proceso para cambiar actitudes que se requieren para el desarrollo profesional de los participantes, en este caso del personal de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática. Por lo tanto, es conveniente que el facilitador aplique el proceso de la comunicación como una herramienta de formación.

El facilitador debe tener un perfil que integre diversos conocimientos, habilidades y competencias adecuadas como las siguientes:

- a. *Edad Mínima:* 35 años.
- b. *Género:* Masculino o Femenino.
- c. *Educación Profesional:* Lic. En Administración de Empresas o carreras afines, preferentes con maestrías o postgrados, amplia experiencia dirigiendo personal en todas las áreas administrativas y operativas.
- d. *Experiencia laboral:* Con práctica comprobable (2 años) como facilitador en áreas de trabajo operativas y de dirección de recursos humanos.

- e. *Conocimientos:* De preferencia con dominio en Microsoft Office, manejo de equipo audiovisual, desarrollo en la ejecución de planes, programas de capacitación y áreas de servicios.
- f. *Características:* Tolerante, líder, motivador, congruente, buen porte, creativo, sociable, ético, disciplinado y puntual.

2. Habilidades:

- Dinámico para lograr la atención de los participantes.
- Integrar a los participantes y orientarlos en el logro de los objetivos.
- Disposición de generar confianza y desarrollo de capacidades.
- Creación de espacios de comunicación asertiva.
- Orientación de resolución de conflictos e imprevistos.
- Capacidad de escucha empática.

3. Funciones

Quien realice el rol de facilitador tendrán bajo su responsabilidad las siguientes funciones:

- Evaluar las competencias de cada uno de los participantes y facilitar su aprendizaje.
- Diseñar y elaborar el material bibliográfico a utilizar en el desarrollo de cada uno de los módulos de capacitación y coordinar con la Facultad para su reproducción y distribución.
- Velar por el desarrollo y correcto funcionamiento de las actividades.
- Promover la comunicación y sano debate entre los participantes.
- Actualizar la información que se utilice en el desarrollo de los módulos de capacitación.

F. Metodología

La metodología, es decir los métodos y/o medios de enseñanza-aprendizaje que se utilizarán en el desarrollo del plan de capacitación deben incluir todas aquellas tareas y actividades necesarias para que los participantes logren una mejor asimilación de los temas a desarrollar como también exploten su potencial como persona y puedan cumplirse los objetivos formulados en el plan de capacitación.


Métodos de enseñanza

- a. Clase expositiva:* Trasmisión de conocimientos del facilitador al participante ya que ofrece un enfoque crítico y analítico para ayudar a reflexionar las relaciones entre los diversos conceptos.
- b. Participación grupal:* Durante el desarrollo de la capacitación permite reunir a los participantes en grupos reducidos para realizar las tareas asignadas por el facilitador.
- c. Folletos:* Material educativo que guía al facilitador y a los participantes durante el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- d. Métodos recreativos:* Durante las jornadas de capacitación se realizarán dinámicas con los diferentes grupos de trabajo, con la finalidad de establecer conexiones entre los participantes lo cual fomenta la práctica de aprendiendo-jugando.
- e. Ayuda audiovisual:* Para el desarrollo de cada jornada de capacitación, se utilizarán videos o material gráfico con el objetivo de hacer interactivos los temas de capacitación para el participante.

G. Desarrollo del plan de capacitación

1. Módulo I. Comunicación: “Comuniquémonos efectivamente”.

Dentro de este módulo se abordarán todos los aspectos concernientes al proceso de comunicación efectiva, los elementos que lo conforman así como los tipos de comunicación que existen y otros temas de importancia con la finalidad de que el personal adquiera nuevos conocimientos y sea capaz de desempeñar una comunicación efectiva en las funciones que desempeña para el mejoramiento del clima organizacional.

		Facultad de Ciencias Naturales y Matemática	
Nombre del Módulo: Comunicación		Duración: 6 horas	
Día:	Viernes	Hora:	8:30 - 15:30
Objetivos:			
a. Brindar nuevos conocimientos y fortalecer los canales de comunicación existentes en la Facultad, que permitan mejorar el clima organizacional donde los empleados puedan desempeñarse eficientemente.			
b. Que al culminar el módulo el personal sea capaz de aplicar correctamente los conocimientos brindados por el facilitador.			
Temario:			
1. Naturaleza de la comunicación humana y definición de la comunicación.			
2. Lenguaje y costumbres.			
3. Factores que influyen en la comunicación.			
4. Sugerencias para mejorar la comunicación.			
Dirigido a:			
Los 167 empleados de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática			
Costo de la capacitación:		\$	720.00
<i>INSAFORP (70%)</i>		\$	504.00
<i>CIMAT (30%)</i>		\$	216.00


Comunicación: “Comuniquémonos efectivamente”

Hora	Tiempo	Contenido	Objetivo	Metodología
08:30 - 08:50	20 minutos	Bienvenida, presentación e inducción.	Presentar al facilitador y dar a conocer la importancia de la capacitación.	Actividad participativa: “Opiniones del personal: ¿qué espera de la capacitación?”.
08:50 - 09:30	40 minutos	Naturaleza de la comunicación humana y definición de la comunicación.	De donde proviene la comunicación.	Expositiva
09:30 - 10:20	40 minutos	Lenguaje y costumbres	Conocer el lenguaje y costumbres de los seres humanos	Expositiva
10:20 - 10:35	15 minutos	Receso		
10:35 - 11:30	65 minutos	Factores que influyen en la comunicación.	Conocer cuáles son los factores que influyen en la comunicación.	Expositiva
11:30 - 12:00	30 minutos	Dinámica: Cuestión de perspectiva	Analizar las interpretaciones de cómo se ven las cosas.	Participación del personal

12:00 - 13:00	60 minutos	Almuerzo		
13:00 - 13:55	55 minutos	Las actitudes que favorecen la comunicación	Las actitudes que favorecen la comunicación	Expositiva
13:55 - 14:25	30 minutos	Dinámica: Espejo	Posibilidades para la comunicación.	Participación del personal
14:25 - 14:40	15 minutos	Receso		
14:40 - 15:10	30 minutos	Entrega de hoja de evaluación	Impacto de la capacitación en el personal	Participativa
15:10 - 15:30	20 minutos	Comentarios, preguntas y respuestas.	Despejar dudas que tenga el personal y que puedan exteriorizar sus comentarios	Participativa

2. Módulo II. Motivación y liderazgo: “Trabajemos con entusiasmo”.

Dentro de este módulo se brindarán temas relacionados con la motivación y el liderazgo, es de suma importancia contar con personal altamente motivado para lograr el óptimo desempeño de sus funciones, así mismo la formación de líderes que guíen equipos de trabajo al cumplimiento de las metas y objetivos de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática.

	<h3>Facultad de Ciencias Naturales y Matemática</h3>	
Nombre del Módulo: Motivación y Liderazgo		Duración: 6 horas
Día: Viernes	Hora: 8:30 - 15:30	
Objetivos: <ol style="list-style-type: none"> Facilitar nuevos conocimientos relacionados a la motivación y el liderazgo que ayuden a mejorar el desempeño de las funciones de cada empleado y así mismo cumplir con las metas y objetivos de la Facultad. Que al culminar el módulo los empleados se sientan motivados para desarrollar sus actividades a nivel laboral y personal. Aplicar los principios y las estrategias de liderazgo a las situaciones cotidianas. 		
Temario: <ol style="list-style-type: none"> Ciclo motivacional Jerarquía de necesidades según Maslow Teorías "X", "Y" de la organización según Mc. Gregor Teoría "Z" de la organización 		
Dirigido a: Los 167 empleados de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática		
Costo de la capacitación:		\$ 720.00
<i>INSAFORP (70%)</i>		<i>\$ 504.00</i>
<i>CIMAT (30%)</i>		<i>\$ 216.00</i>


Motivación y Liderazgo: “Trabajemos con entusiasmo”

Hora	Tiempo	Contenido	Objetivo	Metodología
08:30 - 08:50	20 minutos	Bienvenida, presentación e inducción.	Presentar al facilitador y dar a conocer la importancia de la capacitación.	Actividad participativa: “Opiniones del personal: ¿qué espera de la capacitación?”.
08:50 - 09:30	40 minutos	Ciclo motivacional	Explicar que es el ciclo motivacional	Expositiva
09:30 - 10:20	40 minutos	Jerarquía de necesidades según Maslow.	Conocer las jerarquía de las necesidades de Maslow	Expositiva
10:20 - 10:35	15 minutos	Receso		
10:35 - 11:30	65 minutos	Teorías “X”, “Y” de la organización según McGregor.	Explicar las teorías que se aplican a las organizaciones según McGregor.	Expositiva
11:30 - 12:00	30 minutos	Dinámica: Pobre gatito	Motivar al personal	Participación del personal

12:00 - 13:00	60 minutos	Almuerzo		
13:00 - 13:55	55 minutos	La Teoría “Z” de la organización.	Explicar la teoría “Z” de la organización.	Expositiva
13:55 - 14:25	30 minutos	Dinámica: Contando a ciegas	Incentivar al liderazgo	Participación del personal
14:25 - 14:40	15 minutos	Receso		
14:40 - 15:10	30 minutos	Entrega de hoja de evaluación	Impacto de la capacitación en el personal	Participativa
15:10 - 15:30	20 minutos	Comentarios, preguntas y respuestas.	Despejar dudas que tenga el personal y que puedan exteriorizar sus comentarios	Participativa

3. Módulo III. Relaciones Interpersonales: Capacidad de relacionarnos de forma saludable y grata.

Dentro de este módulo se impartirán todos los aspectos relativos a temas afines con las relaciones interpersonales con el propósito que el personal adquiera nuevos conocimientos los cuales pueda aplicar en su puesto de trabajo, así mismo establecer un ambiente de armonía y convivencia con sus compañeros de trabajo que contribuya a mejorar el clima organizacional.

		Facultad de Ciencias Naturales y Matemática	
Nombre del Módulo: Relaciones Interpersonales		Duración: 6 horas	
Día:	Viernes	Hora:	8:30 - 15:30
Objetivos:			
a. Brindar nuevos conocimientos enfocados a las relaciones interpersonales para que los empleados practiquen en sus puestos de trabajo y con sus compañeros los conocimientos adquiridos.			
b. Que al culminar el módulo el personal posea mejores relaciones interpersonales con su entorno de trabajo.			
Temario:			
1. Emociones en el mundo laboral.			
2. Tipos, estilos y niveles de la comunicación interpersonal.			
3. Desarrollo de excelentes relaciones interpersonales.			
Dirigido a:			
Los 167 empleados de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática			
Costo de la capacitación:		\$	720.00
<i>INSAFORP (70%)</i>		<i>\$</i>	<i>504.00</i>
<i>CIMAT (30%)</i>		<i>\$</i>	<i>216.00</i>


Relaciones Interpersonales: “Capacidad de relacionarnos de forma grata”

Hora	Tiempo	Contenido	Objetivo	Metodología
08:30 - 08:50	20 minutos	Bienvenida, presentación e inducción.	Presentar al facilitador y dar a conocer la importancia de la capacitación.	Actividad participativa: “Opiniones del personal: ¿qué espera de la capacitación?”.
08:50 - 09:30	40 minutos	Emociones en el mundo laboral	Explicar a que se enfrenta el personal en sus puestos de trabajo	Expositiva
09:30 - 10:20	40 minutos	Tipos, estilos y niveles de la comunicación interpersonal	Conocer la comunicación interpersonal	Expositiva
10:20 - 10:35	15 minutos	Receso		
10:35 - 12:00	95 minutos	Dinámica: Cooperación	Mejorar las relaciones interpersonales en el trabajo.	Participación el personal

12:00 - 13:00	60 minutos	Almuerzo		
13:00 - 13:55	55 minutos	Desarrollo de excelentes relaciones interpersonales.	Explicar el desarrollo de las relaciones interpersonales.	Expositiva
13:55 - 14:25	30 minutos	Dinámica: Conocimiento	Conociendo a los compañeros de trabajo	Participación del personal
14:25 - 14:40	15 minutos	Receso		
14:40 - 15:10	30 minutos	Entrega de hoja de evaluación	Impacto de la capacitación en el personal	Expositiva
15:10 - 15:30	20 minutos	Comentarios, preguntas y respuestas.	Despejar dudas que tenga el personal y que puedan exteriorizar sus comentarios	Participativa

4. Módulo IV. Condiciones de trabajo: “Desarrollándonos en el día a día”.

En el presente módulo se brindarán todos los aspectos relacionados a la seguridad y salud en el trabajo, así como la ergonomía, es un área en la cual se relaciona con las condiciones en que el personal labora día a día. Con estos conocimientos se pretende que el personal que labora en la Facultad mejore sus condiciones físicas de trabajo.

		Facultad de Ciencias Naturales y Matemática	
Nombre del Módulo: Condiciones de trabajo		Duración: 6 horas	
Día:	Viernes	Hora:	8:30 - 15:30
Objetivos:			
a. Analizar los diferentes factores que intervienen en la realización de su trabajo en la Facultad.			
b. Que al culminar el módulo el personal sea capaz de aplicar correctamente los conocimientos brindados por el facilitador.			
Temario:			
1. Normas de salud y seguridad en el trabajo.			
2. Ergonomía.			
3. El ruido en el lugar de trabajo.			
4. Importancia de señalar rutas de evacuación, punto de encuentro y extintores.			
Dirigido a:			
Los 167 empleados de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática			
Costo de la capacitación:		\$	720.00
<i>INSAFORP (70%)</i>		\$	504.00
<i>CIMAT (30%)</i>		\$	216.00


Condiciones de Trabajo: “Desarrollándonos en el día a día”

Hora	Tiempo	Contenido	Objetivo	Metodología
08:30 - 08:50	20 minutos	Bienvenida, presentación e inducción.	Presentar al facilitador y dar a conocer la importancia de la capacitación.	Actividad participativa: “Opiniones del personal: ¿qué espera de la capacitación?”.
08:50 - 09:30	40 minutos	Normas de salud y seguridad en el trabajo.	Explicar las normas que deben tener en la Facultad para brindar seguridad y salud al personal.	Expositiva
09:30 - 10:20	40 minutos	Ergonomía.	Adaptación en el lugar de trabajo	Expositiva
10:20 - 10:35	15 minutos	Receso		
10:35 - 11:30	65 minutos	El ruido en el lugar de trabajo.	Explicar a qué tipo de ruidos está expuesto el personal en sus lugares de trabajo.	Expositiva
11:30 - 12:00	30 minutos	Dinámica: Hoja de trabajo	Evaluar sus problemas de trabajo.	Participación del personal

12:00 - 13:00	60 minutos	Almuerzo		
13:00 - 13:55	55 minutos	Importancia de rutas de evacuación, punto de encuentro y extintores.	Conocer la importancia de rutas de evacuación y cómo reaccionar en casos de emergencia.	Expositiva
13:55 - 14:25	35 minutos	Dinámica: Hoja de trabajo	Dar solución o recomendaciones para evitar esos inconvenientes.	Participación del personal
14:25 - 14:40	15 minutos	Receso		
14:40 - 15:10	20 minutos	Entrega de hoja de evaluación	Impacto de la capacitación en el personal	Participativa
15:10 - 15:30	20 minutos	Comentarios, preguntas y respuestas.	Despejar dudas que tenga el personal y que puedan exteriorizar sus comentarios	Participativa

5. Módulo V. Trabajo en equipo: ¿Cómo mejorar el trabajo en equipo?

En el presente módulo se brindarán todos los aspectos relacionados al trabajo en equipo, se pretende que el personal adquieran nuevos conocimientos con el objetivo que se dinamice la confianza entre ellos, además mediante el trabajo en equipo se logra que las personas sean capaces de emplear liderazgo, ideas e innovación, enfocado al mejoramiento de las relaciones interpersonales y así un ambiente agradable. Se espera que su enseñanza tenga un impacto positivo entre el personal de la Facultad y contribuir al buen desempeño de sus funciones.

		Facultad de Ciencias Naturales y Matemática	
Nombre del Módulo: Trabajo en Equipo		Duración: 6 horas	
Día:	Viernes	Hora:	8:30 - 15:30
Objetivos:			
a. Determinar la importancia del trabajo en equipo y la colaboración para el desarrollo efectivo de las funciones.			
b. Reforzar al personal para romper las barreras que impiden el trabajo en equipo y así mejorar la convivencia entre ellos.			
Temario:			
1. Bases del trabajo en equipo.			
2. Etapas en el desarrollo de un equipo.			
3. ¿Cómo fomentar el trabajo en equipo dentro de la Facultad?			
4. Beneficios del trabajo en equipo.			
Dirigido a:			
Los 167 empleados de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática			
Costo de la capacitación:		\$	720.00
<i>INSAFORP (70%)</i>		\$	504.00
<i>CIMAT (30%)</i>		\$	216.00

Trabajo en equipo: ¿Cómo mejorar el trabajo en equipo?

Hora	Tiempo	Contenido	Objetivo	Metodología
08:30 - 08:50	20 minutos	Bienvenida, presentación e inducción.	Presentar al facilitador y dar a conocer la importancia de la capacitación.	Actividad participativa: “Opiniones del personal: ¿qué espera de la capacitación?”.
08:50 - 09:30	40 minutos	Bases del trabajo en equipo.	Como ser un buen equipo de trabajo.	Expositiva
09:30 - 10:20	40 minutos	Etapas en el desarrollo de un equipo.	Conocer las etapas en el desarrollo de un equipo de trabajo.	Expositiva
10:20 - 10:35	15 minutos	Receso		
10:35 - 11:30	65 minutos	¿Cómo fomentar el trabajo en equipo dentro de la Facultad?	Aprender a fomentar el trabajo en equipo.	Expositiva
11:30 - 12:00	30 minutos	Dinámica: Campos de minas.	Crear confianza entre el personal para realizar el trabajo.	Participación del personal

12:00 - 13:00	60 minutos	Almuerzo		
13:00 - 13:55	55 minutos	Beneficios del trabajo en equipo.	Conocer cuáles son los beneficios que tiene un trabajo en equipo.	Expositiva
13:55 - 14:25	30 minutos	Dinámica: El comunicador	Observar cómo se siguen las indicaciones en equipos de trabajo.	Participación del personal
14:25 - 14:40	15 minutos	Receso		
14:40 - 15:10	30 minutos	Entrega de hoja de evaluación	Impacto de la capacitación en el personal	Participativa
15:10 - 15:30	20 minutos	Comentarios, preguntas y respuestas.	Despejar dudas que tenga el personal y que puedan exteriorizar sus comentarios	Participativa

PLAN OPERATIVO DE CAPACITACIÓN

No.	Módulos	Presupuesto por módulo impartido por INSAFORP			
		Personal	Duración por grupo	Duración por Módulos	Total por Módulo
1	Comunicación	Administrativo y docente (4 grupos)	6 horas por grupo	24 horas	\$ 720.00
2	Motivación y liderazgo	Administrativo y docente (4 grupos)	6 horas por grupo	24 horas	\$ 720.00
3	Relaciones interpersonales	Administrativo y docente (4 grupos)	6 horas por grupo	24 horas	\$ 720.00
4	Condiciones de trabajo	Administrativo y docente (4 grupos)	6 horas por grupo	24 horas	\$ 720.00
5	Trabajo en equipo	Administrativo y docente (4 grupos)	6 horas por grupo	24 horas	\$ 720.00
SUB -TOTAL				120 horas	\$ 3,600.00
Imprevistos (10%)					\$ 360.00
TOTAL					\$ 3,960.00
<i>INSAFORP (70%)</i>					\$ 2,772.00
<i>FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES Y MATEMÁTICA (30%)</i>					\$ 1,188.00
TOTAL GENERAL					\$ 3,960.00

Notas:

- El apoyo del INSAFORP en las distintas capacitaciones bajo ambas modalidades es hasta del 70% del costo de la misma.
- Los precios no incluyen IVA.
- En los programas de capacitación pueden participar trabajadores activos de las empresas, de todos los niveles organizacionales.
- El número de participantes en cada curso del programa de capacitación debe ser entre 10 y 30 trabajadores.
- Las capacitaciones se imparten en horarios flexibles, definidos por la institución en coordinación con los proveedores de capacitación.
- Las jornadas de capacitación de las diferentes áreas tienen una duración mínima de seis horas.

VII. Recursos necesarios para la implementación del plan de capacitación

Los recursos son indispensables para el establecimiento del plan de capacitación, por lo cual se consideran diferentes tipos de recursos, los cuales son:

A. Humanos

La aplicación del plan de capacitación está enfocada a todo el personal de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática, quienes estarán inmersos en este proceso son:

- i. Facilitador: Es el responsable de dirigir el proceso del plan de capacitación.
- ii. Participantes: Serán los 167 empleados de la Facultad.
- iii. Jefaturas: Brindarán el apoyo para facilitar a los empleados la participación en los diversos módulos del plan de capacitación.
- iv. Decanato: Será el encargado para coordinar junto al facilitador las actividades a desarrollar en cada uno de los módulos.

B. Materiales

Los recursos materiales serán proporcionados por la Facultad, servirán como fuente para el aprendizaje de los empleados, estos materiales son: folletos, lápiz, bolígrafos, folders, borradores, plumones, hojas de papel bond, cinta adhesiva, hojas de papel autoadhesivo, cartulina, marcadores, pizarra, diplomas, mesas de trabajo, entre otros.

C. Financieros

Las capacitaciones que se organicen dentro del presente plan de capacitación serán financiadas con fondos del Gobierno de El Salvador y de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática.

D. Tecnológicos





Son medios utilizados por la tecnología para cumplir un propósito. Los recursos a emplear son: computadora, proyector, memoria USB, impresor, entre otros.

VIII. Cronograma del plan de capacitación

“Plan de capacitación para fortalecer el clima organizacional del personal de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador”.

Para dar a conocer la propuesta se han establecido las siguientes actividades:

	Actividades	Febrero				Marzo				Abril				Mayo					Junio				Julio				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	5
1	Presentar a Junta Directiva de la Facultad, el desarrollo del plan de capacitación.																										
2	Junta Directiva revisa y analiza el plan de capacitación.																										
3	Aprobación del plan de capacitación.																										
4	Ejecución del plan de capacitación.																										
5	Módulo: Comunicación																										
6	Módulo: Motivación y Liderazgo																										
7	Módulo: Relaciones Interpersonales																										
8	Módulo: Condiciones de Trabajo																										
9	Módulo: Trabajo en Equipo																										

-  Representa al grupo de empleados, número 1
-  Representa al grupo de empleados, número 2
-  Representa al grupo de empleados, número 3
-  Representa al grupo de empleados, número 4

Las capacitaciones se realizarán a partir del año 2019 entre los meses de marzo a julio, comenzando la primera semana de marzo.

El número de empleados que laboran en la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática es de 167, considerando que no todos podrán asistir a las capacitaciones se organizarán cuatro grupos por módulos, que estarán conformados por veinte personas. Cada módulo se desarrollará una vez por semana para no interferir en las labores del personal, la elección del día dependerá de los jefes inmediatos de cada Escuela y Unidad.

IX. Presupuesto del plan de capacitación

“Plan de capacitación para fortalecer el clima organizacional del personal de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador”.

A continuación, se presenta el costo detallado por módulo para el desarrollo del plan de capacitación:

No.	Módulos	Presupuesto por Módulo					
		Facilitador	Material didáctico	Medios audiovisuales	Refrigerio	Almuerzo	Sub-Total
1	Comunicación	\$ 150.00	\$ 20.00	\$ 50.00	\$ 175.00	\$ 325.00	\$ 720.00
2	Motivación y liderazgo	\$ 150.00	\$ 20.00	\$ 50.00	\$ 175.00	\$ 325.00	\$ 720.00
3	Relaciones interpersonales	\$ 150.00	\$ 20.00	\$ 50.00	\$ 175.00	\$ 325.00	\$ 720.00
4	Condiciones de trabajo	\$ 150.00	\$ 20.00	\$ 50.00	\$ 175.00	\$ 325.00	\$ 720.00
5	Trabajo en equipo	\$ 150.00	\$ 20.00	\$ 50.00	\$ 175.00	\$ 325.00	\$ 720.00
SUB - TOTAL							\$ 3,600.00
* IMPREVISTOS (10%)							\$ 360.00
TOTAL							\$ 3,960.00
<i>INSAFORP (70%)</i>							\$ 2,772.00
<i>FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES Y MATEMÁTICA (30%)</i>							\$ 1,188.00
TOTAL GENERAL							\$ 3,960.00


* Se destinará un porcentaje del 10% para gastos inesperados.

X. Evaluación del plan de capacitación


La capacitación debe ser vista en la Facultad como una inversión y como un método para lograr el desarrollo del personal así como parte fundamental de su proyecto de carrera dentro de la institución.

La evaluación debe ser integral, es decir que tiene que abarcar la totalidad del proceso de capacitación. Esto permitirá identificar el cumplimiento de los objetivos, las áreas susceptibles de mejora, la eficiencia del personal, los recursos disponibles y su aplicación.

A. Hoja de evaluación del personal participante en la capacitación.

FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES Y MATEMÁTICA					
Hoja de Evaluación de la Capacitación					
Módulo: _____					
Fecha: _____					
Indicaciones: Marque con una "X", según su criterio para evaluar los aspectos que formaron parte de la capacitación.					
Aspectos de la capacitación	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
Duración de la capacitación					
Dominio de los temas expuestos por el facilitador					
¿Los contenidos se desarrollaron con claridad?					
¿Se desarrollaron ejemplos prácticos sobre los temas abordados?					
¿Hubo interacción participante - facilitador?					
¿El facilitador tiene habilidad para comunicarse?					
¿Fue clara la ayuda audio visual con el contenido expuesto?					
Lugar y ambiente de la capacitación					
¿La capacitación alcanzó sus expectativas?					
¿Participaría en otras capacitaciones?					
Comentarios: _____					

B. Hoja de control de asistencia del personal a las capacitaciones.

FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES Y MATEMÁTICA					
Control de asistencia a las capacitaciones					
Módulo: _____		Hora de Inicio: _____			
Fecha: _____		Hora de Finalización: _____			
Lugar: _____					
No.	Nombre	Personal (Administrativo o Docente)	Escuela o Unidad a la que pertenece	Correo electrónico	Firma
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					
25					

C. Diploma de participación.

Los gastos del diploma de participación (impresiones y papel tipo fabriano) están presupuestados dentro del apartado “material didáctico”, que serán cubiertos por la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática.



The image shows a diploma template with a blue decorative border. At the top left is the logo of the Faculty of Natural and Mathematical Sciences, and at the top right is the logo of Insaforp. The main text reads: 'LA FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES Y MATEMÁTICA otorga el presente DIPLOMA DE PARTICIPACIÓN'. Below this, it states: 'En reconocimiento por su participación en los módulos del plan de capacitación para fortalecer el clima organizacional del personal realizado en las instalaciones de la Facultad.' The date is given as 'Dado en Ciudad Universitaria, a los ___ días del mes de ___ del año 2019.' At the bottom, there are three circular stamp areas labeled 'Sello de la Facultad o Decanato', 'Sello de INSAFORP', and 'Sello de PARTICIPANTE'. Below these are lines for the names of the 'Decano', 'Participante', and 'Facilitador'.

XI. Bibliografía

LIBROS:

- Alles, Martha. Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión por competencia. Ediciones Granica, Capítulo N° 5, Nueva edición 2006.
- Ávila Baray, Héctor Luis. Introducción a la metodología de la Investigación. Edición electrónica. México, 2006.
- Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición. Editorial Mc Graw Hill. Colombia 2001.
- Chruden, H. y Sherman, A. Administración de Personal. Compañía Editorial Continental, S.A. México, 1999.
- Muñoz Campos, Roberto. La Investigación Científica Paso a Paso. Cuarta Edición. 2009.
- Navarro Edel y García Santillán. Clima y compromiso organizacional. Edición electrónica, 2007.
- Sampieri, Roberto. Metodología de la Investigación. Quinta Edición. Editorial Mc Graw Hill México, 2010.
- Serrano, Alexis. Administración de Personas. Primera Edición, Editorial Talleres Gráficos, UCA 2012.
- Sikula, Andrew y McKenna, John. Administración de Recursos Humanos. Noriega Editores, Editorial Limusa. México, 1989.
- Stoner, James A. Administración. Sexta Edición. Prentice Hall Hispanoamérica, S.A. México, 1996.

LEYES:

- Constitución de la República de El Salvador. Decreto Constituyente No. 38, publicado en el Diario Oficial No. 234, Tomo 281 de fecha 16 de diciembre de 1983.
- Ley General de Educación. Decreto No. 917 de fecha 12 de diciembre de 1996, publicado en el Diario Oficial No. 242, Tomo 333 de fecha 21 de diciembre de 1996.
- Ley de Educación Superior. Decreto No. 468 de fecha 14 de octubre de 2004, publicado en el Diario Oficial No. 216, Tomo 365 de fecha 19 de noviembre de 2004.
- Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador. Decreto No. 597 de fecha 29 de abril de 1999, publicado en el Diario Oficial No. 96, Tomo 343 de fecha 25 de mayo de 1999.
- Reglamento General del Sistema de Escalafón del Personal de la Universidad de El Salvador. Diario Oficial No.88, Tomo 359 de fecha 16 de mayo de 2003. Acuerdo No. 72/2002-2003 (V).
- Normas Técnicas de Control Interno Específicas para la Universidad de El Salvador. Decreto de Corte de Cuentas No. 4 de fecha 14 de septiembre de 2004. Publicado en el Diario Oficial No. 180, Tomo 364 de fecha 29 de septiembre de 2004.

TRABAJOS DE GRADUACIÓN:

- Arriaza, Linda y otros. Plan estratégico para fortalecer el clima organizacional y su incidencia en el desempeño de los empleados de la Alcaldía Municipal de Ciudad Delgado, departamento de San Salvador. Noviembre, 2017.
- Cardoza, Jessica y otros. El clima organizacional del personal docente y su incidencia en el aprendizaje de los estudiantes del Instituto Nacional José María Peralta Lagos del municipio de Quezaltepeque, departamento de La Libertad. Diciembre, 2017.

- Henríquez, Carlos y otros. Plan de capacitación para el mejoramiento del clima organizacional y eficiencia en la prestación de servicios, dirigido a empleados de la Alcaldía Municipal de Zacatecoluca, departamento de La Paz. Noviembre, 2015.

PÁGINAS WEB:

- <http://www.cimat.ues.edu.sv>
- <https://www.ues.edu.sv/nuestra-universidad>
- https://expediente.ues.edu.sv/estadisticas/poblacion_estudiantil.php?npag=2&anio=2018&facultad=FACU-CNNYM
- http://secretariageneral.ues.edu.sv/index.php?option=com_phocadownload&view=category&id=1:leyes&Itemid=119
- http://descuadrando.com/Estructura_organizativa
- <https://es.scribd.com/doc/106419638/Capacitacion>
- <https://www.gestiopolis.com/manuales-administrativos/>
- <https://www.pymempresario.com/2012/07/la-importancia-de-la-capacitacion/>
- <http://www.monografias.com/trabajos82/elaboracion-plan-capacitacion/elaboracion-plan-capacitacion.shtml#ixzz46Oi5AoBd>
- <https://gerenciarecursoshumanos.wordpress.com/2016/02/17/factores-internos-y-externos-que-influyen-en-el-clima-organizacional/>
- <http://www.rppnet.com.ar/culturaorganizacional.htm>
- <http://www.conocimientosweb.net/zip/article1578.html>
- <https://www.gestiopolis.com/administracion-de-remuneraciones-e-incentivos/>
- <https://www.insaforp.org.sv/>

OTROS:

Apuntes tomados del Seminario de Graduación. Abril 2018.

ANEXOS

ANEXO 1: TABULACIÓN

I. Perfil del encuestado

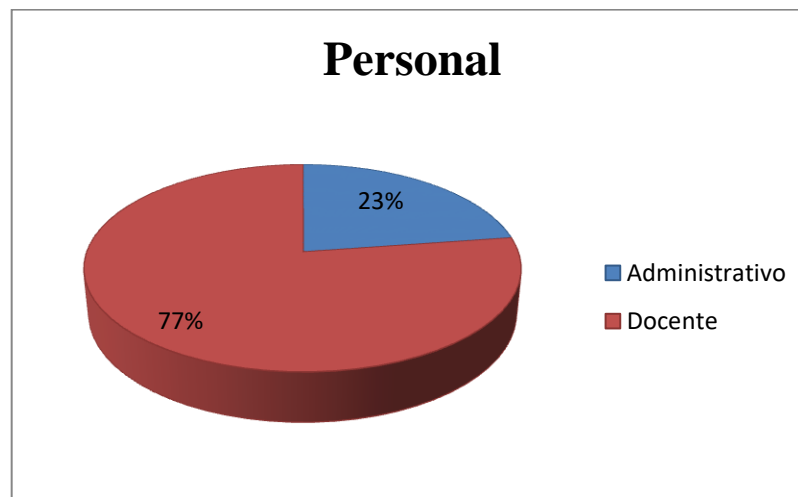
a) Personal

Objetivo: Determinar la distribución del personal que compone la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática.

Cuadro No. 1

Personal	Frecuencia	Porcentaje
Administrativo	25	23%
Docente	85	77%
Total	110	100%

Gráfico No. 1



Interpretación: El personal de la Facultad de Ciencias Naturales está conformado en su mayoría por el personal docente, ya que al ser una institución dedicada a la formación de profesionales debe contar con empleados que brinden un servicio de calidad. En su minoría está representado el personal administrativo que se dedican a realizar actividades de su área.

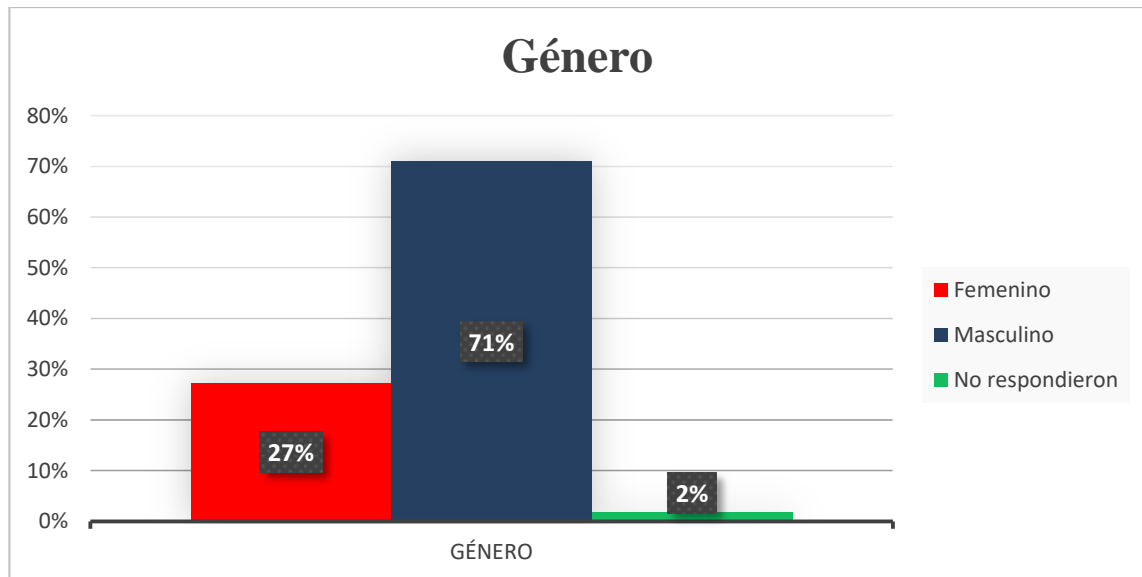
b) Género

Objetivo: Determinar la cantidad de hombres y mujeres que conforman el personal que labora en la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática.

Cuadro No. 2

Género	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	30	27%
Masculino	78	71%
No respondió	2	2%
Total	110	100%

Gráfico No. 2



Interpretación: El género que predomina en la Facultad de Ciencias Naturales es el masculino y en su mayoría pertenece al personal docente.

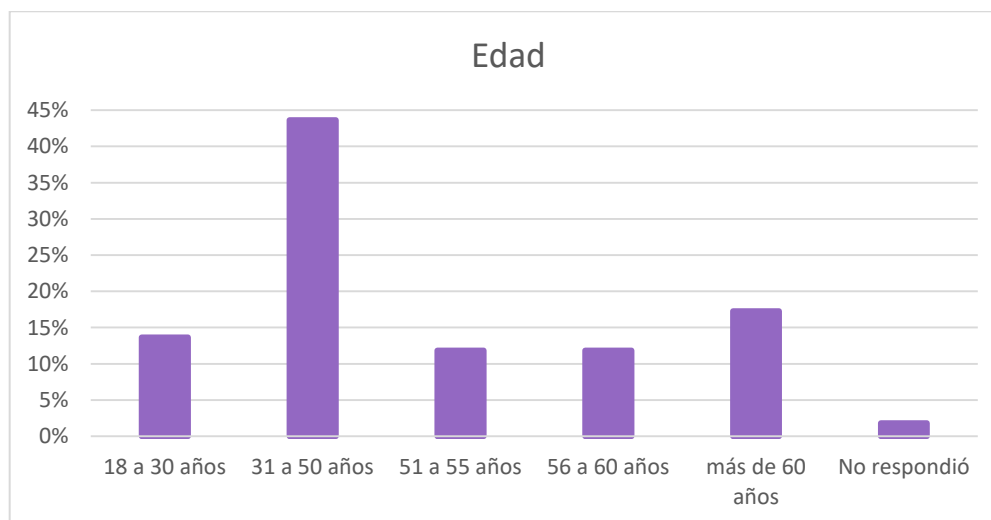
c) Edad

Objetivo: Determinar la edad promedio del personal que labora en la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática.

Cuadro No. 3

Edad	Frecuencia	Porcentaje
18 a 30 años	15	14%
31 a 50 años	48	44%
51 a 55 años	13	12%
56 a 60 años	13	12%
Más de 60 años	19	17%
No respondió	2	2%
Total	110	100%

Gráfico No. 3

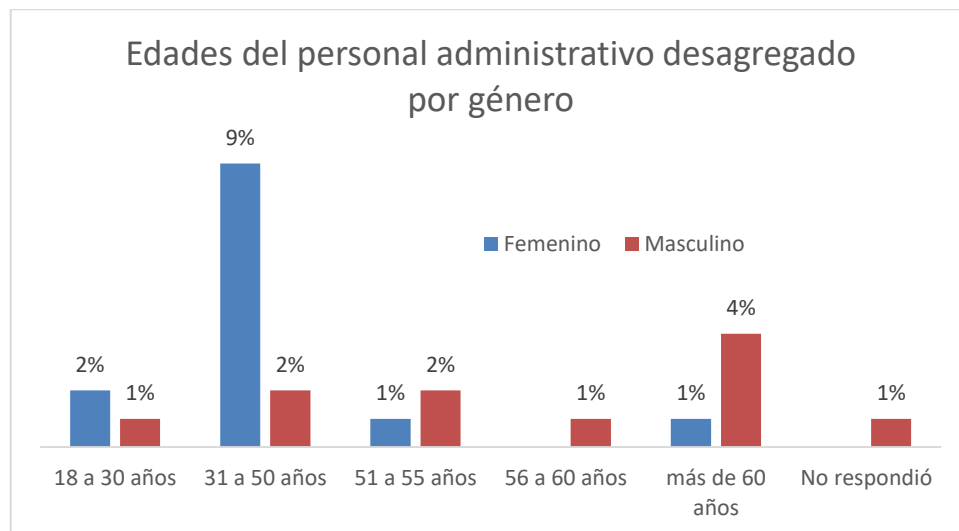


Interpretación: Según los datos obtenidos a través de los instrumentos utilizados se determina que más de la mitad del personal de la Facultad tiene una edad promedio entre 18 y 50 años; pero existe un 41% de personas que están jubiladas o a punto de jubilarse según la edad. El personal que no marcó ningún rango de edad expresó poseer temor a ser despedidos por este indicador.

Cuadro No. 4

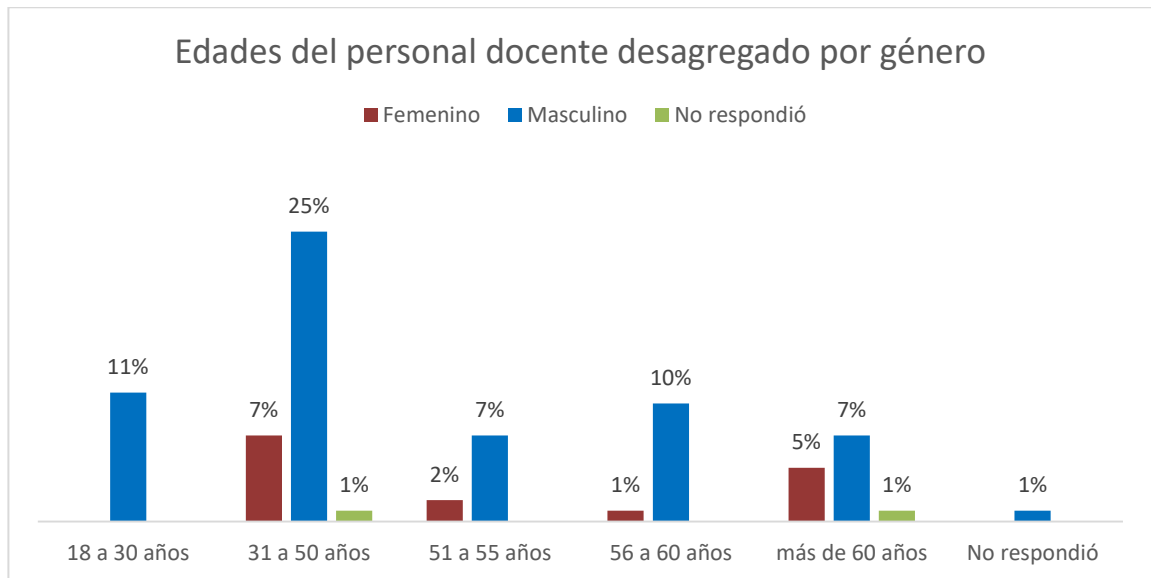
Respuesta	Femenino	%	Masculino	%	No respondió	%	Frecuencia	%
Administrativo	14	13%	11	10%			25	23%
18 a 30 años	2	2%	1	1%			3	3%
31 a 50 años	10	9%	2	2%			12	11%
51 a 55 años	1	1%	2	2%			3	3%
56 a 60 años			1	1%			1	1%
Más de 60 años	1	1%	4	4%			5	5%
No respondió			1	1%			1	1%
Docente	16	15%	67	61%	2	2%	85	77%
18 a 30 años			12	11%			12	11%
31 a 50 años	8	7%	27	25%	1	1%	36	33%
51 a 55 años	2	2%	8	7%			10	9%
56 a 60 años	1	1%	11	10%			12	11%
Más de 60 años	5	5%	8	7%	1	1%	14	13%
No respondió			1	1%			1	1%
Total	30	27%	78	71%	2	2%	110	100%

Gráfico No. 4



Interpretación: Según el gráfico No. 4 se observa que el género femenino tiene mayor incidencia en las labores administrativas de la Facultad, esto se observa con mayor precisión en las personas comprendidas en el rango de edad entre los 31 a 50 años.

Gráfico No. 5



Interpretación: En el gráfico No. 5, el género masculino es quien compone el sector docente, dejando claro que existe cierta preferencia de las jefaturas por contratar personal de este género específicamente las personas que se encuentran en el rango de edad, entre los 31 y 50 años, sosteniendo que son los más capacitados para desempeñar las funciones de docente.

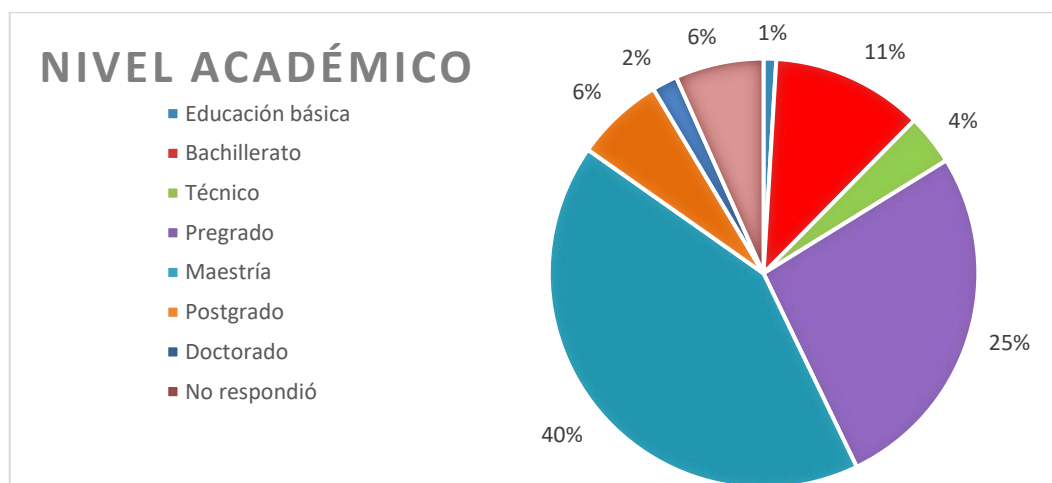
d) Nivel académico

Objetivo: Conocer el nivel de estudio que posee el personal encuestado que labora en la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática.

Cuadro No. 5

Nivel Académico	Frecuencia	Porcentaje
Educación Básica	1	1%
Bachillerato	12	11%
Técnico	4	4%
Pregrado	28	25%
Maestría	44	40%
Postgrado	7	6%
Doctorado	2	2%
No respondió	7	6%
Total	110	100%

Gráfico No. 6

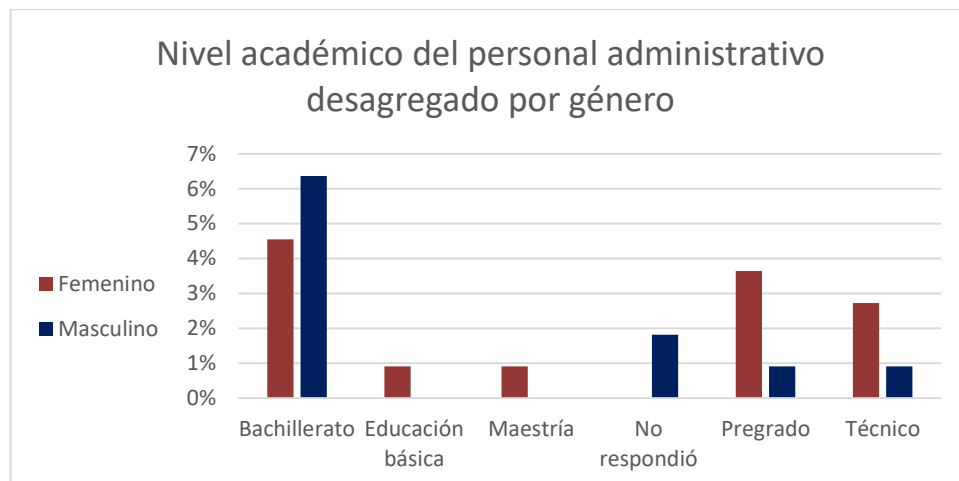


Interpretación: Por ser una institución de educación superior, el 75% del personal de la Facultad posee un pregrado o un nivel académico superior, con lo cual se encuentran altamente preparados para compartir sus conocimientos con el sector estudiantil.

Cuadro No. 6

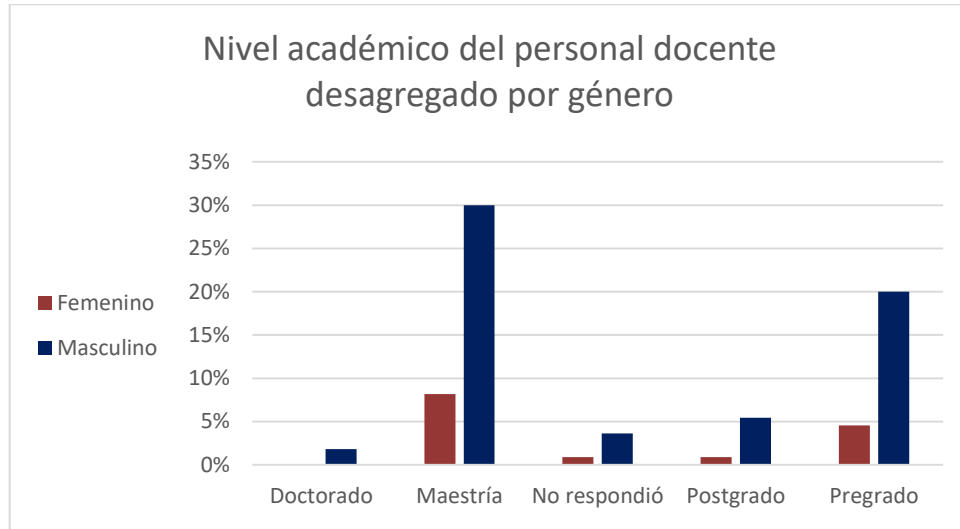
Respuesta	Femenino	%	Masculino	%	No respondió	%	Frecuencia	%
Administrativo	14	13%	11	10%			25	23%
Bachillerato	5	5%	7	6%			12	11%
Educación básica	1	1%		0%			1	1%
Maestría	1	1%		0%			1	1%
No respondió			2	2%			2	2%
Pregrado	4	4%	1	1%			5	5%
Técnico	3	3%	1	1%			4	4%
Docente	16	15%	67	61%	2	2%	85	77%
Doctorado			2	2%			2	2%
Maestría	9	8%	33	30%	1	1%	43	39%
No respondió	1	1%	4	4%			5	5%
Postgrado	1	1%	6	5%			7	6%
Pregrado	5	5%	22	20%	1	1%	28	25%
Total	30	27%	78	71%	2	2%	110	100%

Gráfico No. 7



Interpretación: Para poder realizar las funciones administrativas no es necesario contar con estudios superiores, es lo que demuestra el gráfico No. 7 según los resultados obtenidos a través de los instrumentos de recolección de datos. Por lo tanto, para brindar un mejor servicio a la institución es necesario que el personal administrativo invierta en su educación.

Gráfico No. 8



Interpretación: El nivel académico en el personal docente es bastante alto, sobre todo en el género masculino. Se necesita motivar aún más al personal docente, principalmente a mujeres, para que se gradúen en el nivel de doctorados y postgrados con la finalidad de formar profesionales críticos y que puedan tomar un papel protagónico en la sociedad.

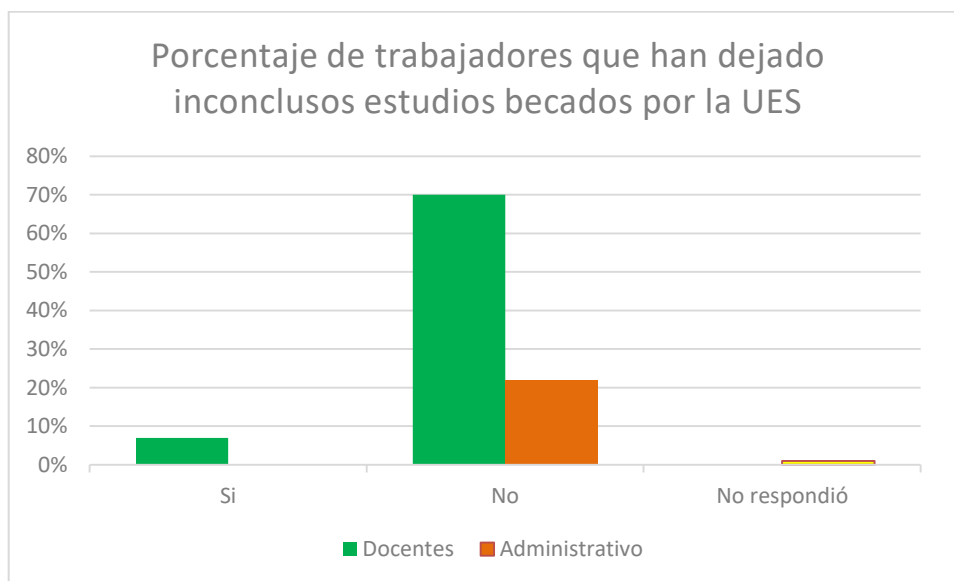
e) Personal administrativo y docente que dejaron inconcluso algún estudio becado por la UES

Objetivo: Precisar la cantidad de empleados que no terminaron alguno de los estudios becados por la Universidad de El Salvador.

Cuadro No. 7

Personal	Sí	Porcentaje	No	Porcentaje	No respondió	Porcentaje	Frecuencia	%
Administrativo			24	22%	1	1%	25	23%
Docente	8	7%	77	70%			85	77%
Total	8	7%	101	92%	1	1%	110	100%

Gráfico No. 9



Interpretación: Existe un reducido grupo dentro del personal docente con falta de motivación para concluir los estudios becados por la Universidad, que de no hacer nada este porcentaje puede aumentar.

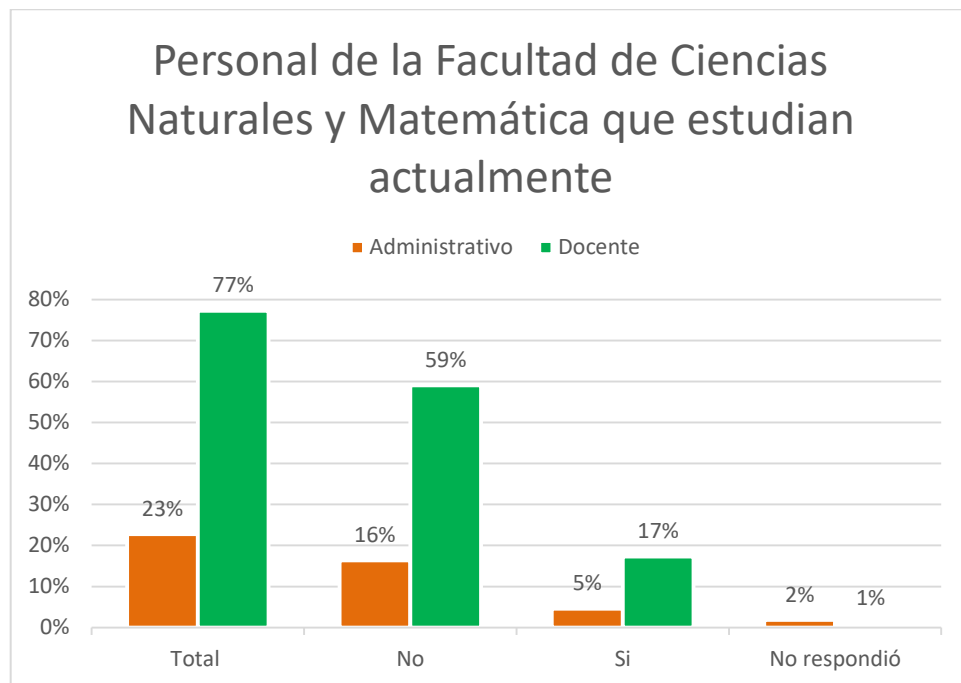
f) Estudios actuales para obtener otro grado académico

Objetivo: Determinar si existe personal que estudie actualmente para obtener otro grado académico.

Cuadro No. 8

Respuesta	Si	%	No	%	No respondió	%	Frecuencia	%
Administrativo	5	5%	18	16%	2	2%	25	23%
Docente	19	17%	65	59%	1	1%	85	77%
Total	24	22%	83	75%	3	3%	110	100%

Gráfico No. 10



Interpretación: El interés en actualizar los conocimientos adquiridos, para ser una institución de educación superior de excelencia académica, es muy bajo.

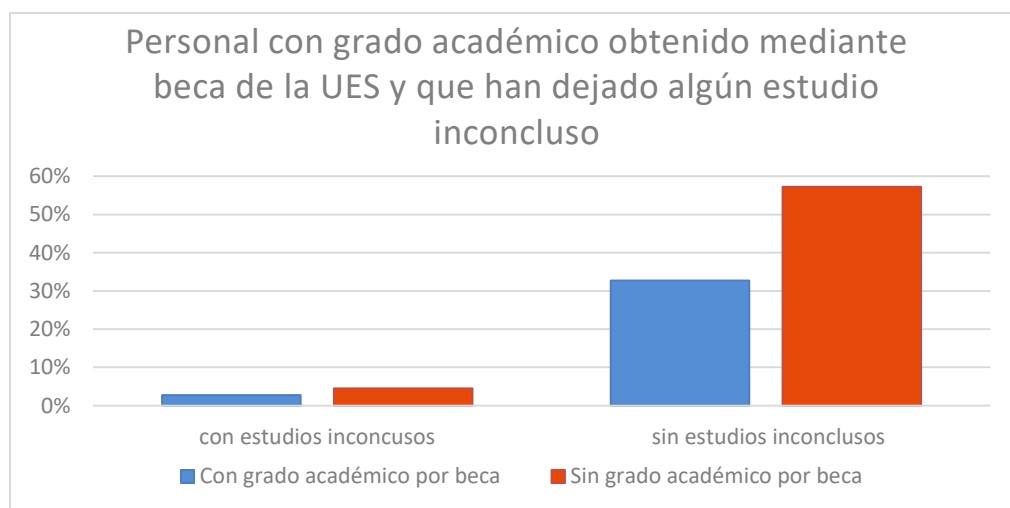
g) Personal que ha obtenido algún grado académico por beca de la UES y que han dejado inconcluso algún estudio

Objetivo: Definir la cantidad de personas que han logrado otro grado académico y al mismo tiempo han dejado inconcluso algún estudio.

Cuadro No. 9

Respuesta	Si	%	No	%	No respondió	%	Frecuencia	%
Si	3	3%	36	33%			39	35%
No	5	5%	63	57%			68	62%
No respondió			2	2%	1	1%	3	3%
Total	8	7%	101	92%	1	1%	110	100%

Gráfico No. 11



Interpretación: Un 33% del personal que labora en la Facultad tanto administrativos como docentes, han aprovechado la oportunidad que la Universidad les brindó para lograr un mayor grado académico y no dejar sus estudios inconclusos, pero un 57% no hizo uso de las becas, que son proporcionadas para los empleados por lo cual no tienen ningún estudio inconcluso en la Universidad.

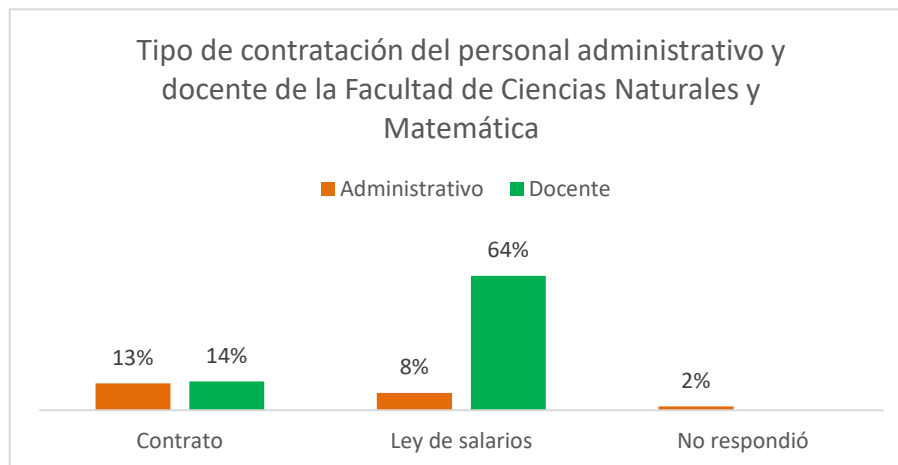
h) Vínculo Laboral

Objetivo: Conocer el vínculo laboral que tiene el personal de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática.

Cuadro No. 10

Respuesta	Contrato	%	Ley de salarios	%	No respondió	%	Frecuencia	%
Administrativo	14	13%	9	8%	2	2%	25	23%
Docente	15	14%	70	64%			85	77%
Total	29	26%	79	72%	2	2%	110	100%

Gráfico No. 12



Interpretación: El 72% del personal que trabaja en la Facultad presenta estabilidad laboral porque se encuentra bajo el régimen de Ley de Salarios, el cual les genera prestaciones, programas y todos los servicios opcionales a los que tienen derecho los empleados de la institución de educación superior.

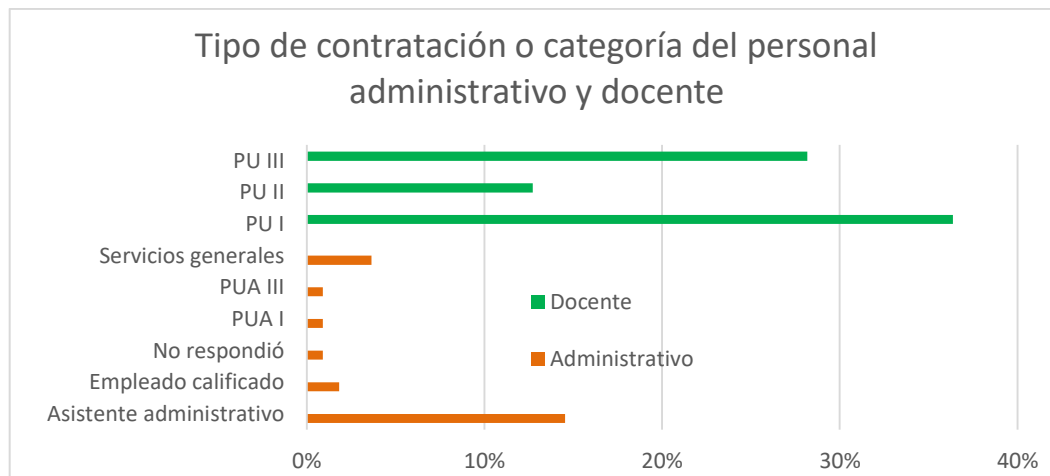
i) Personal administrativo y docente por tipo de contratación y categoría

Objetivo: Conocer el tipo de contratación y categoría a la que pertenecen los empleados de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática.

Cuadro No. 11

Respuesta	Administrativo	%	Docente	%	Frecuencia	%
Asistente Administrativo	16	15%			16	15%
Empleado Calificado	2	2%			2	2%
No respondió	1	1%			1	1%
PUA I	1	1%			1	1%
PUA III	1	1%			1	1%
Servicios Generales	4	4%			4	4%
PU I			40	36%	40	36%
PU II			14	13%	14	13%
PU III			31	28%	31	28%
Total	25	23%	85	77%	110	100%

Gráfico No. 13



Interpretación: Se puede observar que en la planta docente el 36% está dentro de la categoría de PU I, seguidamente por el 28% en categoría de PU III pero hay muy pocos docentes en categoría PU II por lo que se considera que hace falta una reclasificación. La mayor parte del personal administrativo está bajo la categoría de asistente administrativo seguidamente por servicios generales, aunque la diferencia entre una y la otra son grandes.

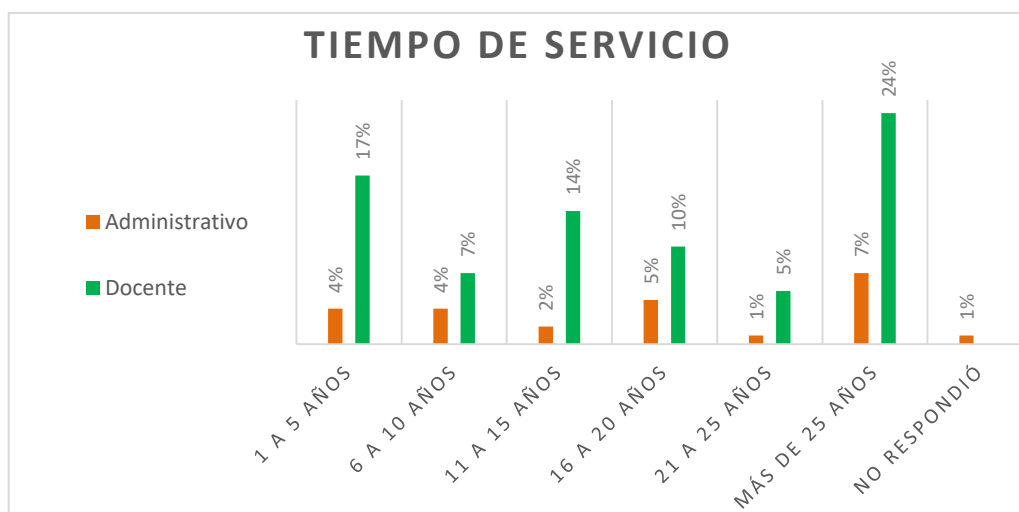
j) Personal administrativo y docente por tiempo de laborar en la institución

Objetivo: Conocer el tiempo que tiene el personal administrativo y docente de laborar en la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática.

Cuadro No. 12

Respuesta	Administrativo	%	Docente	%	Frecuencia	%
1 a 5 años	4	4%	19	17%	23	21%
6 a 10 años	4	4%	8	7%	12	11%
11 a 15 años	2	2%	15	14%	17	15%
16 a 20 años	5	5%	11	10%	16	15%
21 a 25 años	1	1%	6	5%	7	6%
Más de 25 años	8	7%	26	24%	34	31%
No respondió	1	1%			1	1%
Total	25	23%	85	77%	110	100%

Gráfico No. 14



Interpretación: La cantidad de años laborados por los empleados refleja que existe estabilidad laboral aceptable. El intervalo de empleados que tiene más de 25 años de prestar sus servicios, muestra un ambiente laboral seguro, pero indica que ellos sientan una monotonía en su desempeño diario y esto genera que no se hagan cambios en el desarrollo de las actividades. Lo anterior, en parte, hace que se genere un ambiente de desmotivación.

II. Preguntas de contenido

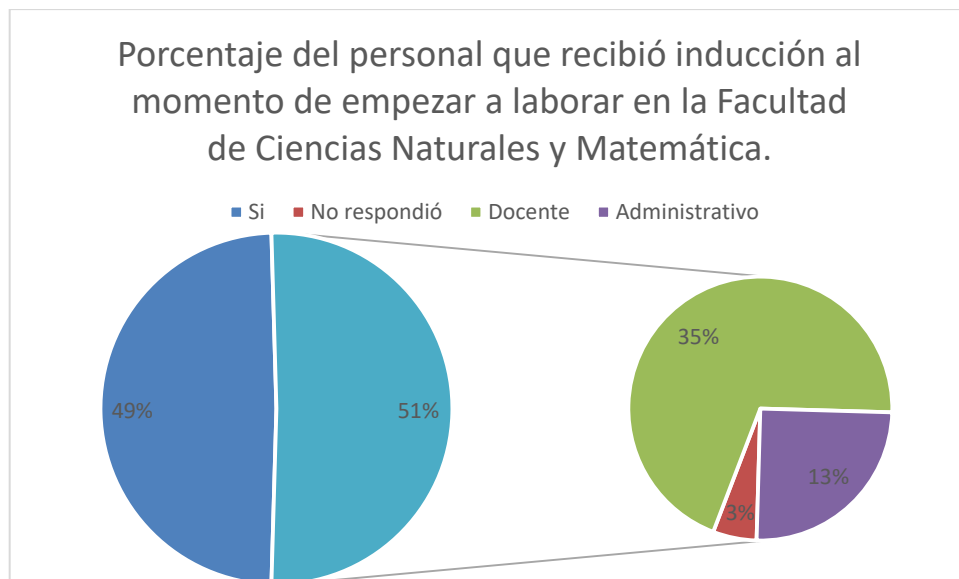
1. ¿Recibió inducción al momento de empezar a laborar en la Facultad?

Objetivo: Determinar si el personal de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática recibe inducción al momento de su contratación.

Cuadro No. 13

Respuesta	Administrativo	%	Docente	%	Frecuencia	%
Si	10	9%	44	40%	54	49%
No	14	13%	39	35%	53	48%
No respondió	1	1%	2	2%	3	3%
Total	25	23%	85	77%	110	100%

Gráfico No. 15



Interpretación: Se puede decir que ninguna persona recibió inducción al momento de su contratación de una forma oficial, cuando una persona ingresa a laborar a la Facultad le asignan a otra persona para que la oriente en el desempeño de sus labores por lo cual un 49% opina que, si recibió inducción, pero para el 48% dice que eso no es una inducción ya que existe personal que llegó a laborar a esa Facultad proveniente de otras facultades en las cuales si tienen un proceso de inducción.

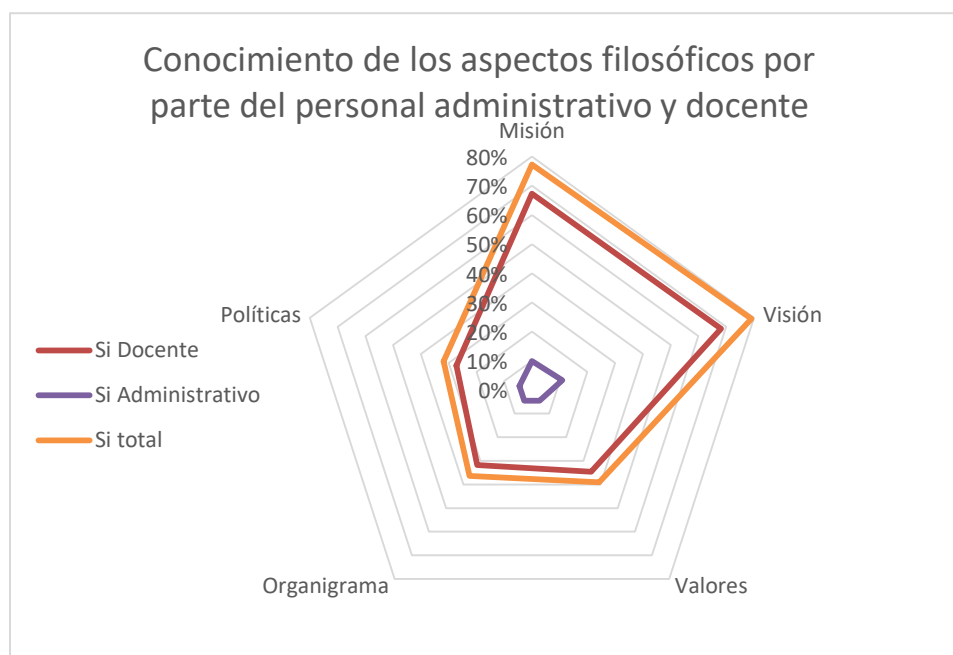
2. ¿Conoce usted los siguientes aspectos filosóficos de la Facultad?

Objetivo: Identificar si el personal conoce los aspectos filosóficos de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática.

Cuadro No. 14

Respuesta	Administrativo				Docente				TOTAL	
	SI	%	NO	%	SI	%	No	%	SI	No
Misión	11	10%	14	13%	74	67%	11	10%	77%	23%
Visión	12	11%	13	12%	75	68%	10	9%	79%	21%
Valores	5	5%	20	18%	38	35%	47	43%	39%	61%
Organigrama	5	5%	20	18%	35	32%	50	45%	36%	64%
Políticas	5	5%	20	18%	30	27%	55	50%	32%	68%
Total	25				85				110	

Gráfico No. 16



Interpretación: El personal administrativo presenta un mayor desconocimiento de los aspectos filosóficos de la Facultad y esto se debe a que no existe el respectivo manual de organización y de descripción de puestos de trabajo. Si la Facultad contase con estos manuales administrativos se orientaría y mejoraría el conocimiento de los empleados, así como el desempeño en sus actividades.

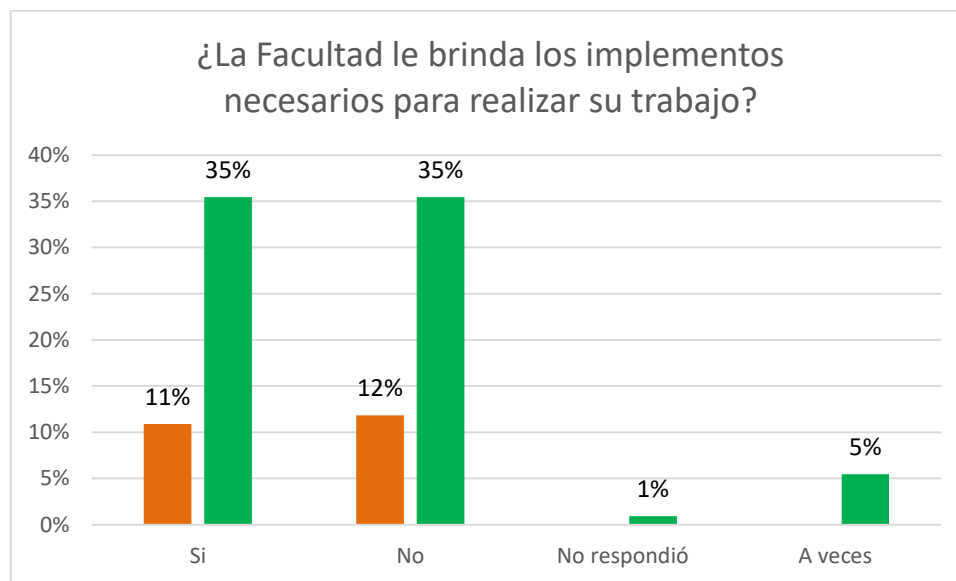
3. ¿La Facultad le brinda los implementos necesarios para realizar su trabajo?

Objetivo: Conocer si el personal cuenta con herramientas necesarias para realizar su trabajo.

Cuadro No. 17

Respuesta	SI	%	NO	%	No respondió	%	A veces	%	Frecuencia
Administrativo	12	11%	13	12%					25
Docente	39	35%	39	35%	1	1%	6	5%	85
Total	51	46%	52	47%	1	1%	6	5%	110

Gráfico No. 19



Interpretación: La mayoría del personal de la Facultad indicó que las autoridades no brindan los insumos necesarios para el desempeño de sus labores, existen muchas necesidades que deben ser atendidas como la falta de iluminación, espacios adecuados para cubículos y escritorios para atender al sector estudiantil, asientos ergonómicos, ventilación y materiales para los laboratorios de la Escuela de Biología, entre otras.

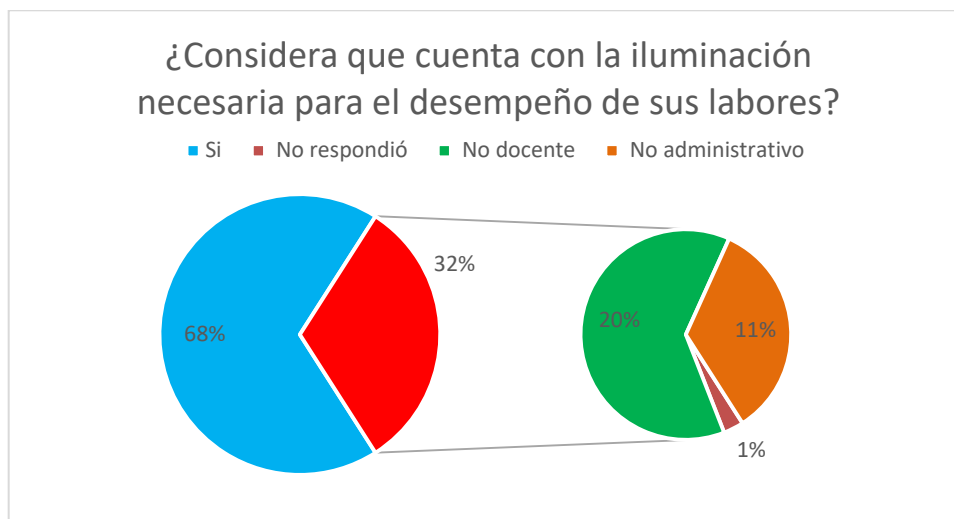
4. ¿Considera que cuenta con la iluminación necesaria para el desempeño de sus labores?

Objetivo: Identificar si la iluminación es adecuada para que el personal de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática desempeñe sus actividades.

Cuadro No. 18

Respuesta	SI	%	NO	%	No respondió	%	Total
Administrativo	13	12%	12	11%			25
Docente	62	56%	22	20%	1	1%	85
Total	75	68%	34	31%	1	1%	110

Gráfico No. 20



Interpretación: Una de las Escuelas que presenta buena iluminación es la de Matemática, le sigue Química, pero Biología y Física carecen de iluminación en algunas áreas de trabajo por falta de reparación en algunas luminarias o por el respectivo cambio debido al desgaste sufrido en su utilización. Por lo cual, el 31% del personal encuestado manifestó no contar con la iluminación adecuada para el desempeño de sus labores.

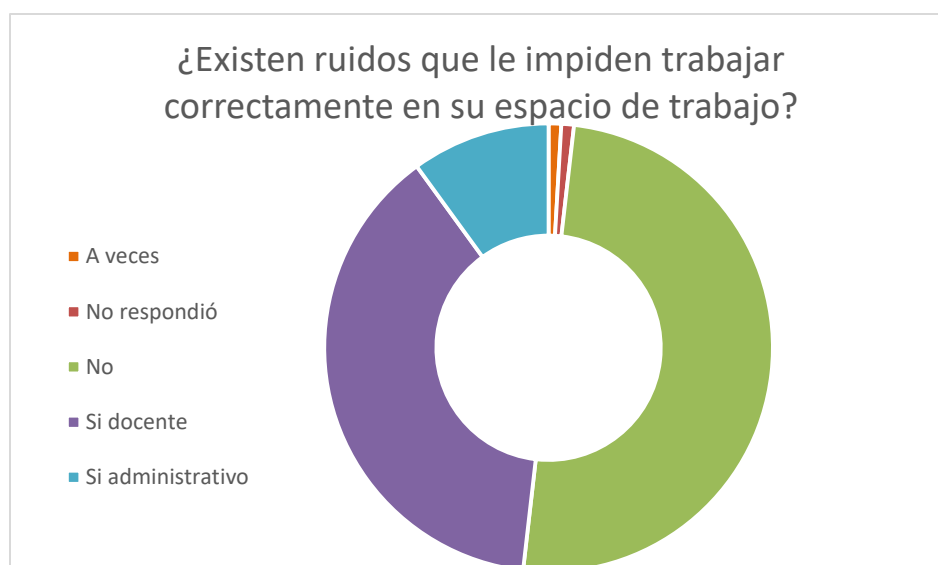
5. ¿Existen ruidos que le impiden trabajar correctamente en su espacio de trabajo?

Objetivo: Identificar ruidos que le impidan al personal desempeñar sus labores correctamente.

Cuadro No. 19

Respuesta	SI	%	NO	%	No respondió	%	A veces	%	Total
Administrativo	11	10%	14	13%					25
Docente	42	38%	41	37%	1	1%	1	1%	85
Total	53	48%	55	50%	1	1%	1	1%	110

Gráfico No. 21



Interpretación: Según la opinión de los encuestados, un 50% del personal comentó que el ruido no les impide realizar sus labores diarias, pero existen ocasiones donde se desarrollan trabajos de construcción que, si se los impide, pero es ocasionalmente. Un 48% mencionó que el ruido les impide desempeñar de mejor manera su trabajo, debido a la ubicación en sus puestos de trabajo (sector administrativo) o el aula donde les corresponde impartir sus clases (sector docente).

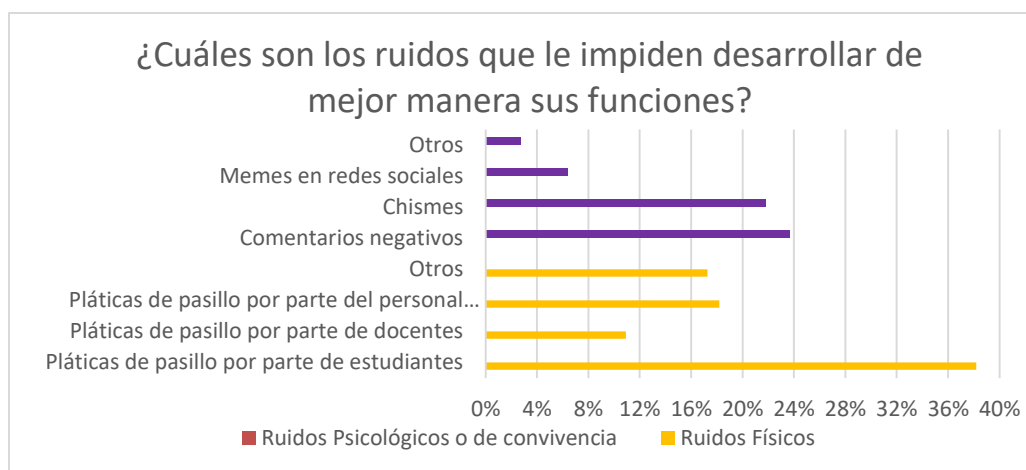
6. ¿Cuáles son los ruidos que le impiden desarrollar de mejor manera sus funciones?

Objetivo: Saber qué tipos de ruidos impiden desarrollar sus funciones en la Facultad.

Cuadro No. 20

Respuesta	Administrativo				Docente				Total	
	SI	%	NO	%	SI	%	No	%	SI	No
Ruidos Físicos										
Pláticas de pasillo por parte de estudiantes	7	6%	18	16%	35	32%	50	45%	38%	62%
Pláticas de pasillo por parte de docentes	6	5%	19	17%	6	5%	79	72%	11%	89%
Pláticas de pasillo por parte del personal administrativo	5	5%	20	18%	15	14%	70	64%	18%	82%
Otros			25	23%	19	17%	66	60%	17%	83%
Ruidos Psicológicos o de convivencia										
Comentarios negativos	11	10%	14	13%	15	14%	70	64%	24%	76%
Chismes	9	8%	16	15%	15	14%	70	64%	22%	78%
Memes en redes sociales	2	2%	23	21%	5	5%	81	74%	6%	95%
Otros	1	1%	24	22%	2	2%	83	75%	3%	97%
Frecuencia	25				85				110	

Gráfico No. 22



Interpretación: Son muchos los ruidos que impiden desarrollar de mejor manera las funciones del personal que labora en la Facultad principalmente los ruidos físicos debido a la cercanía entre las aulas y áreas de estudio con respecto a los cubículos del personal docente y administrativo. Los ruidos psicológicos o de convivencia que más afectan son los chismes y los comentarios negativos influyendo en las labores de hasta un 24% del personal.

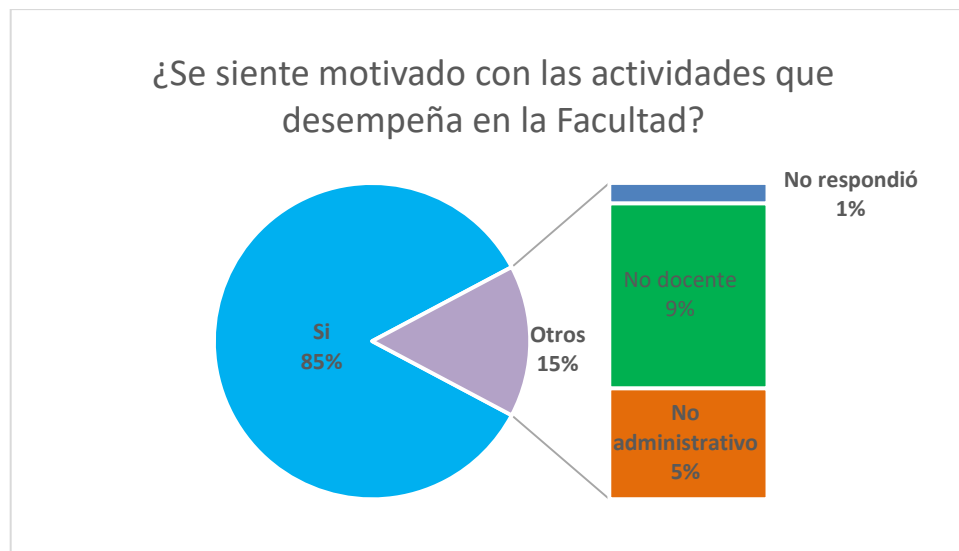
7. ¿Se siente motivado con las actividades que desempeña en la Facultad?

Objetivo: Diagnosticar el nivel de motivación del personal de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática con las actividades que desempeña.

Cuadro No. 23

Respuesta	Si	%	No	%	No respondió	%	Frecuencia
Administrativo	19	17%	6	5%			25
Docente	74	67%	10	9%	1	1%	85
Total	93	85%	16	14%	1	1%	110

Gráfico No. 25



Interpretación: El 85% del personal de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática le gusta su trabajo, manifestaron sentirse bien realizando las actividades que desempeñan a diario; pero un 14% no se siente motivado por lo cual, se genera el ausentismo en los puestos de trabajo.

8. ¿Siente que el trabajo que realiza contribuye al logro de sus objetivos profesionales?

Objetivo: Reconocer si el personal de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática percibe que su trabajo contribuye al logro de sus objetivos profesionales.

Cuadro No. 24

Respuesta	Si	%	No	%	No respondió	%	Un poco	%	Frecuencia
Administrativo	20	18%	5	5%					25
Docente	82	75%	1	1%	1	1%	1	1%	85
Total	102	93%	6	5%	1	1%	1	1%	110

Gráfico No. 26



Interpretación: Un 93% del personal siente que su trabajo contribuye al logro de sus objetivos profesionales, la mayoría hizo el comentario que ha logrado especializarse en lo que les apasiona. Por ejemplo, docentes de la Escuela de Matemática realizan concursos entre compañeros de trabajo para notar sus habilidades en la resolución de ejercicios; los educadores de la Escuela de Biología desarrollan trabajos de campo en donde comparten sus conocimientos con los estudiantes; los docentes de la Escuela de Física realizan cursos de astronomía que imparten a los alumnos y los de la Escuela de Química efectúan experimentos. El personal administrativo hizo referencia a que su trabajo contribuye al logro de los objetivos profesionales.

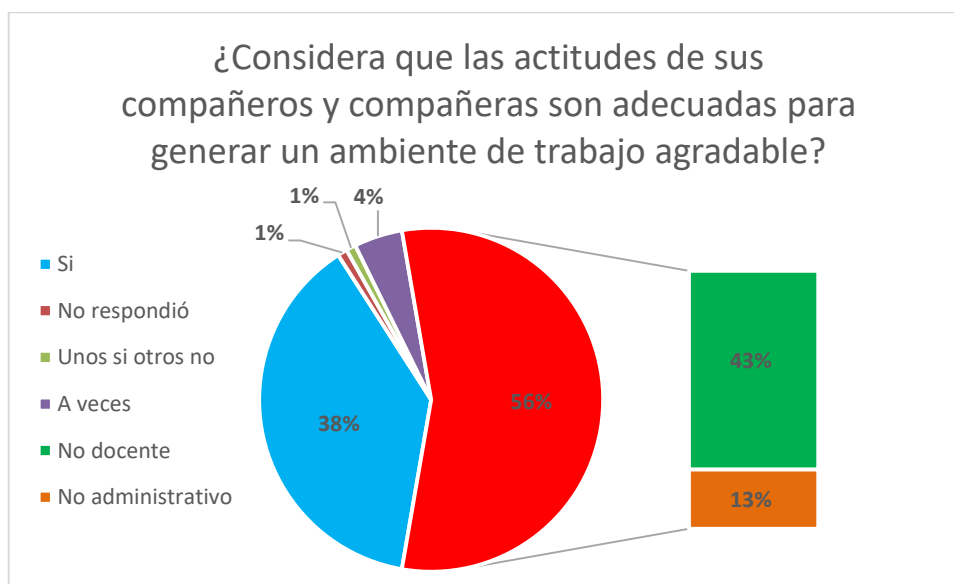
9. ¿Considera que las actitudes de sus compañeros y compañeras son adecuadas para generar un ambiente de trabajo agradable?

Objetivo: Definir si las actitudes entre compañeros de trabajo son adecuadas para generar un ambiente laboral agradable.

Cuadro No. 25

Respuesta	Si	%	No	%	No respondió	%	Unos sí, otros no	%	A veces	%	Frecuencia
Administrativo	11	10%	14	13%							25
Docente	31	28%	47	43%	1	1%	1	1%	5	5%	85
Total	42	38%	61	55%	1	1%	1	1%	5	5%	110

Gráfico No. 27



Interpretación: Según se observa en el gráfico No. 27, un 56% del personal encuestado opinó que las actitudes de sus compañeros no son las adecuadas, porque existen conflictos entre las escuelas que conforman la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática, generando distancia, por ende, las labores no se realizan en unidad. Un 38% opinó que esas actitudes son las adecuadas, pero hicieron la aclaración que no con todos sus compañeros de trabajo se sienten en un ambiente agradable.

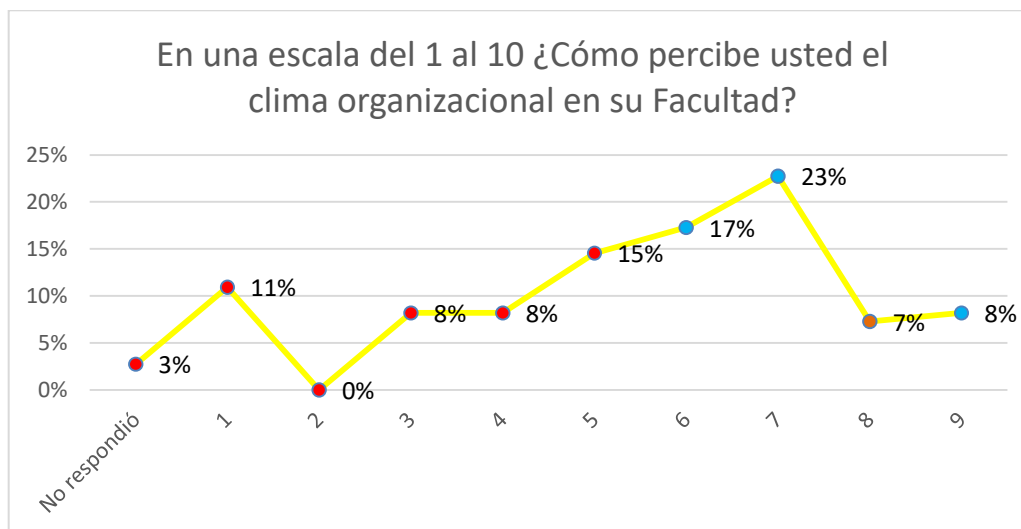
10. En una escala del 1 al 10, ¿Cómo percibe usted el clima organizacional en su Facultad?

Objetivo: Conocer la percepción del clima organizacional en la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática.

Cuadro No. 26

Respuesta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	No respondió	Frecuencia
Administrativo	6	0	1	3	5	2	4	2		2	25
Docente	6	0	8	6	11	17	21	6	9	1	85
Total	12	0	9	9	16	19	25	8	9	3	110
Porcentaje	11%	0%	8%	8%	15%	17%	23%	7%	8%	3%	100%

Gráfico No. 28



Interpretación: El personal percibe el clima organizacional de forma positiva, consideran que en la Facultad existen compañeros dedicados a su trabajo, en muchas ocasiones se facilitan el trabajo entre ellos; pero, se encuentra un reducido grupo de empleados que impiden un buen clima organizacional generando liderazgos autoritarios, ausencia en la pertenencia de equipos de trabajos y falta de motivación laboral.

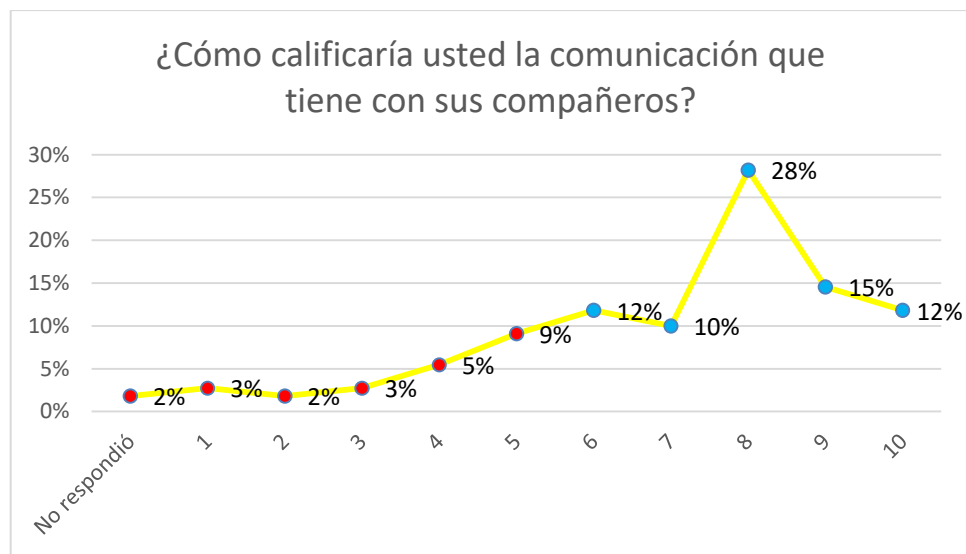
11. ¿Cómo calificaría usted la comunicación que tiene con sus compañeros?

Objetivo: Definir la puntuación promedio del factor comunicación entre el personal de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática.

Cuadro No. 27

Respuesta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	No respondió	Frecuencia
Administrativo	3	2			2	2	1	8	2	4	1	25
Docente			3	6	8	11	10	23	14	9	1	85
Total	3	2	3	6	10	13	11	31	16	13	2	110
Porcentaje	3%	2%	3%	5%	9%	12%	10%	28%	15%	12%	2%	100%

Gráfico No. 29



Interpretación: La opinión del personal de la Facultad en cuanto a la comunicación que tienen con sus compañeros de trabajo es muy buena, debido a que el desempeño de sus labores cotidianas depende del trabajo en equipo, por ese motivo se realizan reuniones para diseñar planes de trabajo que se convierte en una herramienta necesaria para planificar y organizar las actividades a ejecutar en un lapso de tiempo; siempre existe personal que no asiste a las reuniones.

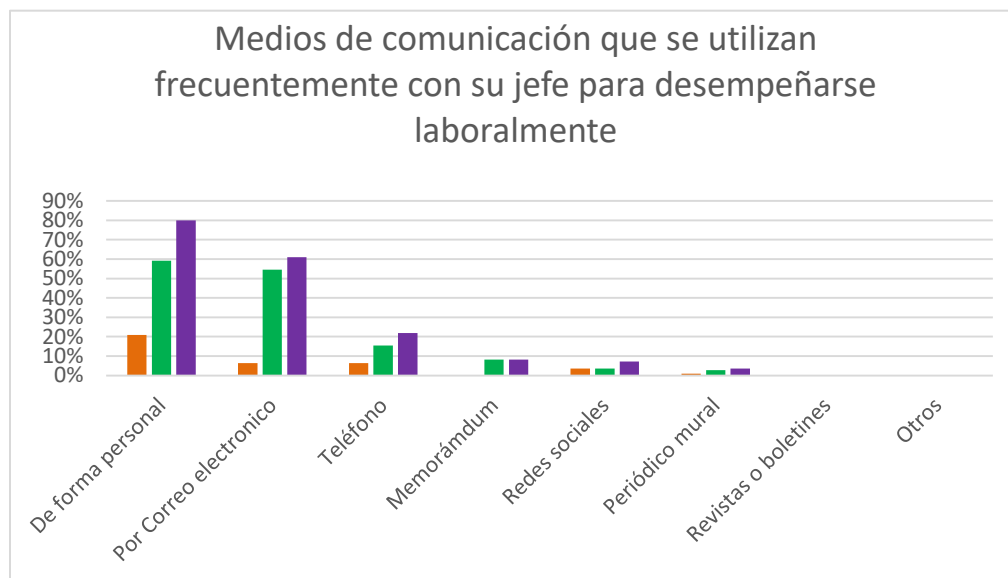
12. ¿Cuál de los siguientes medios de comunicación es el que utiliza frecuentemente con su jefe para desempeñarse laboralmente?

Objetivo: Identificar el medio de comunicación utilizado con mayor frecuencia entre el personal y su jefe inmediato superior.

Cuadro No. 28

Respuesta	Administrativo						Docente						Total		
	SI	%	NO	%	No respondió	%	SI	%	NO	%	No respondió	%	SI	No	respondió
De forma personal	23	21%	1	1%	1	1%	65	59%	18	16%	2	2%	80%	17%	3%
Por correo electrónico	7	6%	17	15%	1	1%	60	55%	23	21%	2	2%	61%	36%	3%
Teléfono	7	6%	17	15%	1	1%	17	15%	66	60%	2	2%	22%	75%	3%
Memorándum			24	22%	1	1%	9	8%	74	67%	2	2%	8%	89%	3%
Redes sociales	4	4%	20	18%	1	1%	4	4%	79	72%	2	2%	7%	90%	3%
Periódico mural	1	1%	23	21%	1	1%	3	3%	80	73%	2	2%	4%	94%	3%
Revistas o boletines			24	22%	1	1%			83	75%	2	2%	0%	97%	3%
Otros			24	22%	1	1%			83	75%	2	2%	0%	97%	3%
Frecuencia	25						85						110		

Gráfico No. 30



Interpretación: Los empleados administrativos reciben órdenes e indicaciones de sus jefes inmediatos de forma personal. Mientras que, el personal docente utiliza el correo electrónico convirtiendo la comunicación de forma indirecta.

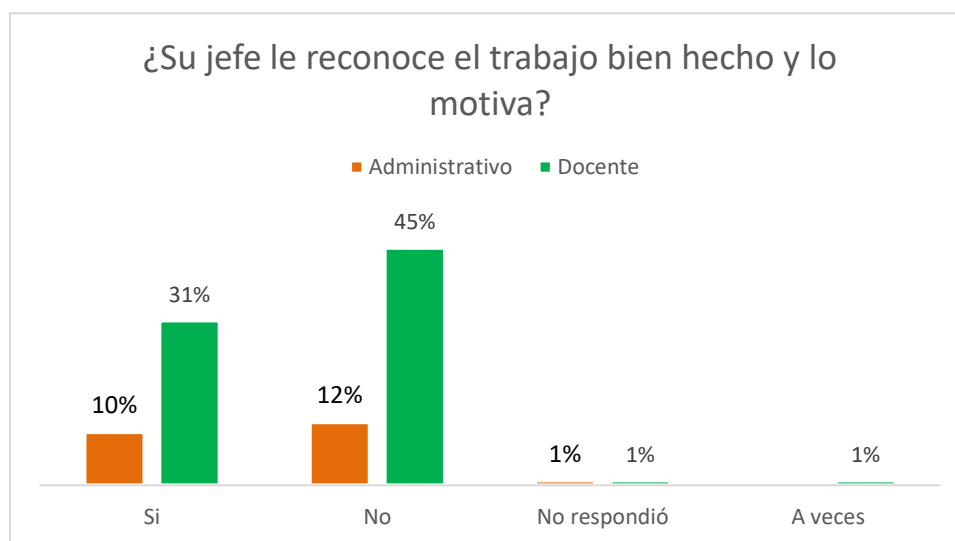
13. ¿Su jefe le reconoce el trabajo bien hecho y lo motiva?

Objetivo: Indagar si los jefes reconocen la labor del personal y los motivan para tener un buen desempeño.

Cuadro No. 29

Respuesta	Si	%	No	%	No respondió	%	A veces	%	Frecuencia
Administrativo	11	10%	13	12%	1	1%			25
Docente	34	31%	49	45%	1	1%	1	1%	85
Total	45	41%	62	56%	2	2%	1	1%	110

Gráfico No. 31



Interpretación: Un 57% de los encuestados opinó que su jefe no les reconoce el trabajo bien hecho, por esa razón no se sienten motivados por ellos, la causa se debe a que no han podido elegir libremente a las autoridades, sino que han sido impuestos y consideran que en la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática existe personal calificado para ejercer esos cargos. Mientras que el 41% dice si estar satisfecho con la motivación que sus jefes les brindan.

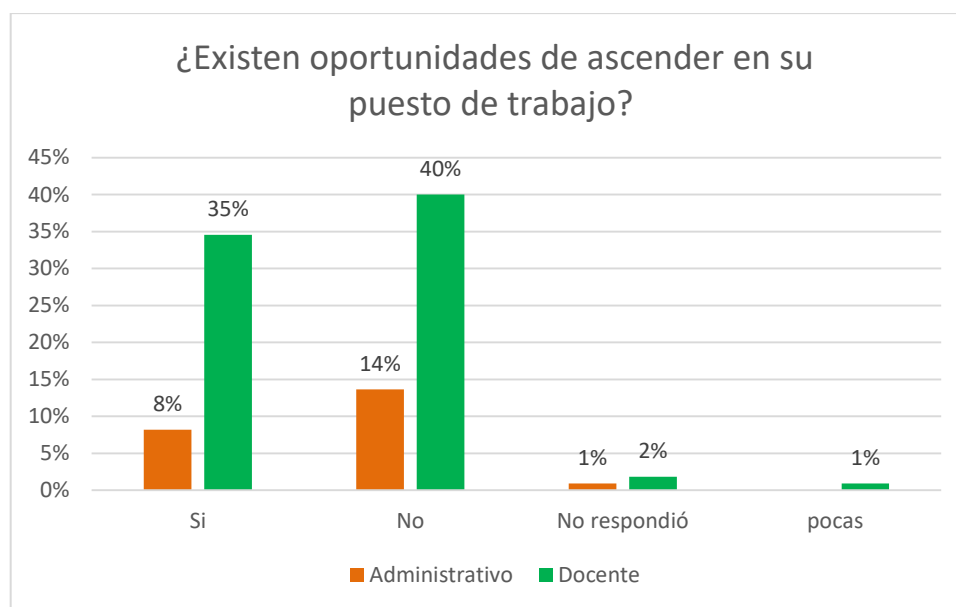
14. ¿Existen oportunidades de ascender en su puesto de trabajo?

Objetivo: Indagar la existencia de oportunidades de ascenso en los puestos de trabajo dentro de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática.

Cuadro No. 30

Respuesta	Si	%	No	%	No respondió	%	Pocas	%	Frecuencia
Administrativo	9	8%	15	14%	1	1%			25
Docente	38	35%	44	40%	2	2%	1	1%	85
Total	47	43%	59	54%	3	3%	1	1%	110

Gráfico No. 32



Interpretación: Según se observa en el gráfico No. 32, el 54% del personal encuestado comentó que no existen oportunidades de ascenso, la razón es porque ellos ya han logrado la máxima categoría para los empleados del sector docente que posee la Universidad, el sector administrativo opinó que para ellos no es valdera este tipo de oportunidades porque sus puestos de trabajo no permiten el crecimiento laboral.

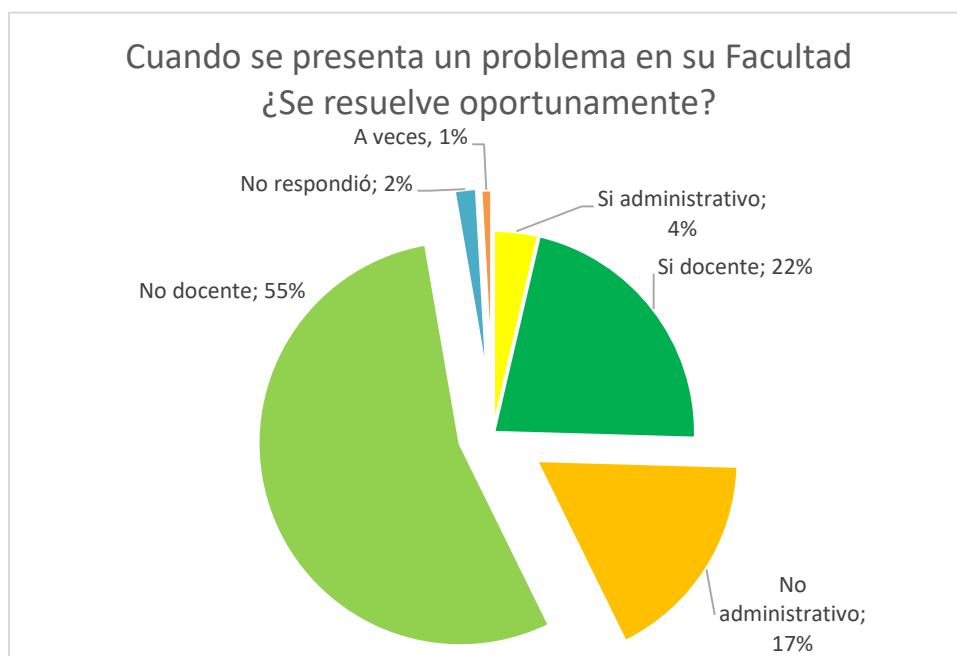
15. Cuando se presenta un problema en la Facultad ¿se resuelve oportunamente?

Objetivo: Analizar la resolución oportuna de problemas dentro de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática.

Cuadro No. 31

Respuesta	Si	%	No	%	No respondió	%	A veces	%	Frecuencia
Administrativo	4	4%	19	17%	2	2%			25
Docente	24	22%	60	55%			1	1%	85
Total	28	25%	79	72%	2	2%	1	1%	110

Gráfico No. 32



Interpretación: Un 72% del personal opinó que los problemas no se resuelven oportunamente, cuando sucede algún inconveniente ellos lo informan a sus superiores, pero ellos no dan respuesta inmediata comentaban que transcurrían días, semanas incluso meses para resolverlos; lo que refleja poca participación entre jefes y empleados.

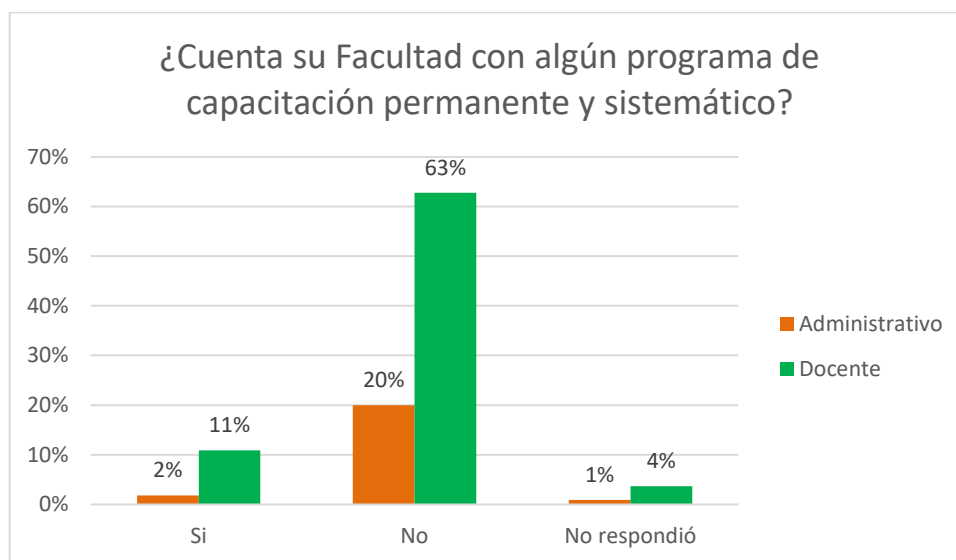
16. ¿Cuenta la Facultad con algún programa de capacitación permanente y sistemática?

Objetivo: Determinar si la Facultad cuenta con algún programa de capacitación permanente y sistemática.

Cuadro No. 32

Respuesta	Si	%	No	%	No respondió	%	Frecuencia
Administrativo	2	2%	22	20%	1	1%	25
Docente	12	11%	69	63%	4	4%	85
Total	14	13%	91	83%	5	4%	110

Gráfico No. 34



Interpretación: Como se observa en el gráfico No. 34, el 83% de los encuestados opinó que la Facultad no cuenta con un programa de capacitación permanente y sistemático. En algunas ocasiones, el personal ha recibido algunas capacitaciones (primeros auxilios y especializaciones técnicas de sus áreas de trabajo) pero no un programa en específico. El 13% que respondió de forma positiva mencionó que en años anteriores si existía un programa, pero estuvo vigente por corto tiempo, porque quien organizaba dichas capacitaciones era el Jefe de Recursos Humanos.

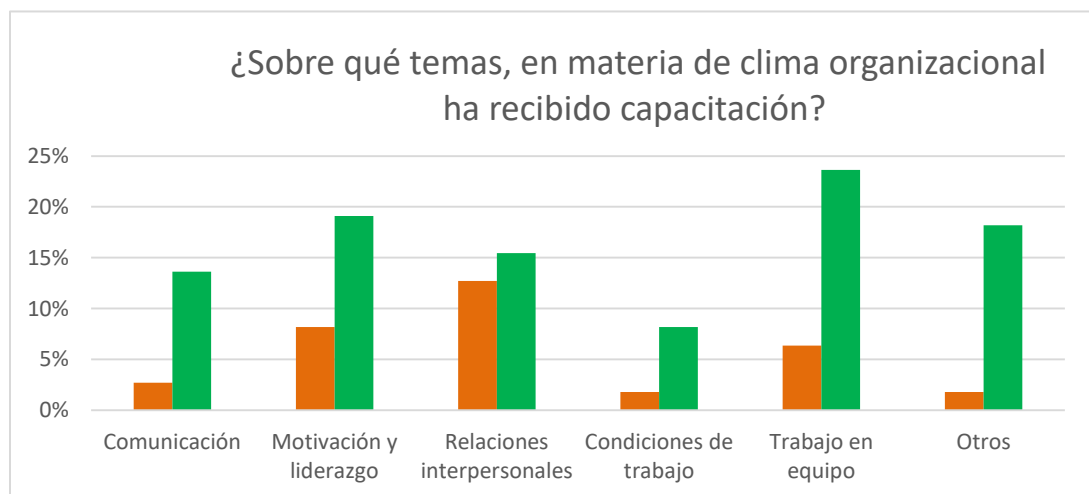
17. ¿Sobre qué temas, en materia de clima organizacional ha recibido capacitación?

Objetivo: Conocer sobre qué temas de clima organizacional ha recibido capacitación el personal de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática.

Cuadro No. 33

Respuesta	Administrativo						Docente						Total		
	SI	%	NO	%	No respondió	%	SI	%	NO	%	No respondió	%	SI	No	No respondió
Comunicación	3	3%	21	19%	1	1%	15	14%	61	55%	9	8%	16%	75%	9%
Motivación y liderazgo	9	8%	15	14%	1	1%	21	19%	55	50%	9	8%	27%	64%	9%
Relaciones interpersonales	14	13%	10	9%	1	1%	17	15%	59	54%	9	8%	28%	63%	9%
Condiciones de trabajo	2	2%	22	20%	1	1%	9	8%	67	61%	9	8%	10%	81%	9%
Trabajo en equipo	7	6%	17	15%	1	1%	26	24%	50	45%	9	8%	30%	61%	9%
Otros	2	2%	22	20%	1	1%	20	18%	56	51%	9	8%	20%	71%	9%
Frecuencia	25						85						110		

Gráfico No. 35



Interpretación: Según los resultados expresados en el gráfico No. 35, el personal docente es quien más capacitaciones ha recibido en materia de clima organizacional; por ende, tiene conocimiento de las dimensiones que lo componen. Mientras que, el personal administrativo posee un mayor desconocimiento.

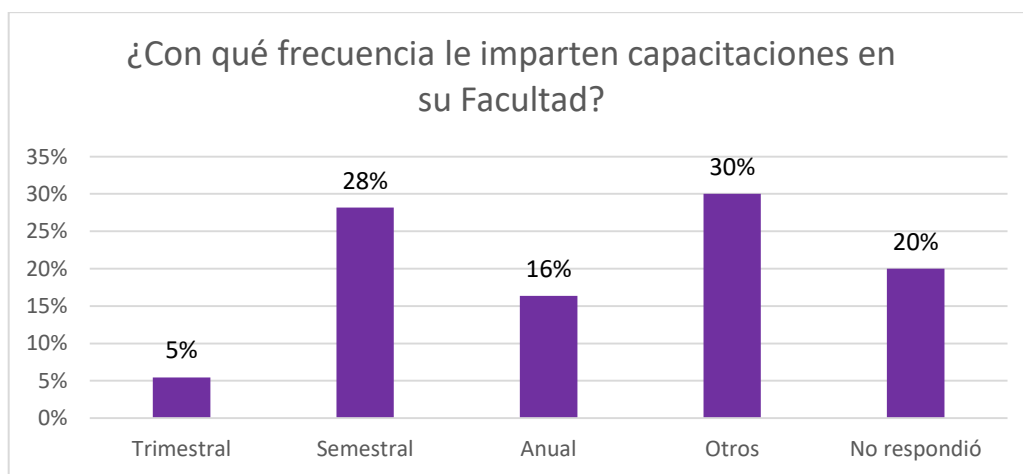
18. ¿Con qué frecuencia le imparten capacitaciones en la Facultad?

Objetivo: Definir con qué frecuencia se imparten capacitaciones en la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática.

Cuadro No. 34

Respuesta	Trimestral	Semestral	Anual	Otros	No respondió	Frecuencia
Administrativo	1	1	3	13	7	25
Docente	5	30	15	20	15	85
Total	6	31	18	33	22	110
Porcentaje	5%	28%	16%	30%	20%	100%

Gráfico No. 36



Interpretación: Se observa que la frecuencia es muy distante entre capacitaciones, los lapsos de tiempo son muy extensos generando inconformidades entre empleados; lo recomendable es realizarlas de forma constante para que el personal se desarrolle de forma personal y profesional, incrementando así la motivación y calidad en el trabajo.

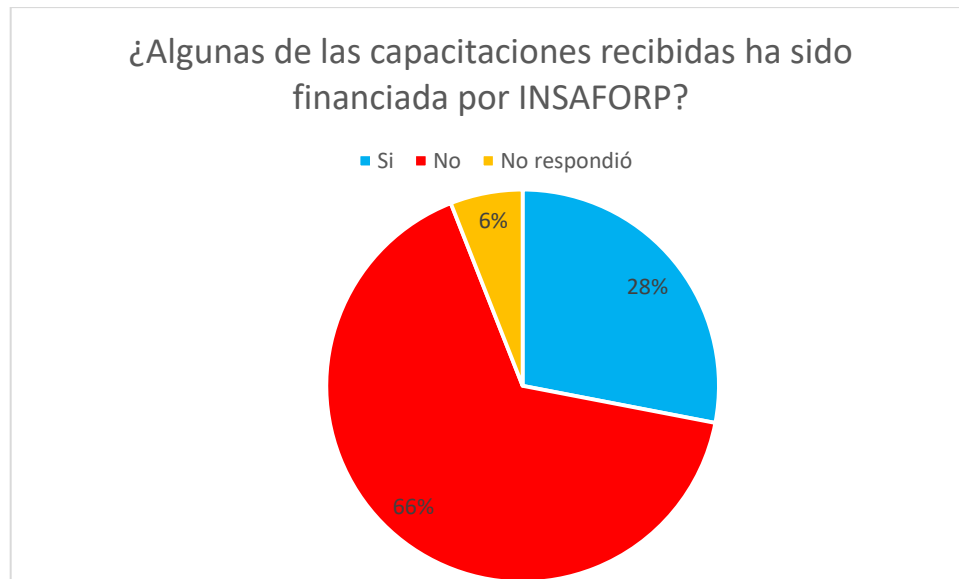
19. ¿Alguna de las capacitaciones recibidas ha sido financiada por INSAFORP?

Objetivo: Identificar si las capacitaciones recibidas han sido financiadas por el Instituto Salvadoreño de Formación Profesional.

Cuadro No. 35

Respuesta	Si	%	No	%	No respondió	%	Frecuencia
Administrativo	16	15%	6	5%	3	3%	25
Docente	15	14%	67	61%	3	3%	85
Total	31	28%	73	66%	6	6%	110

Gráfico No. 37



Interpretación: El 66% de los encuestados comentó que el Instituto Salvadoreño de Formación Profesional no ha financiado ningún tipo de capacitación para el personal de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática, sino que han sido otras instituciones que han estado a cargo de desarrollarlas.

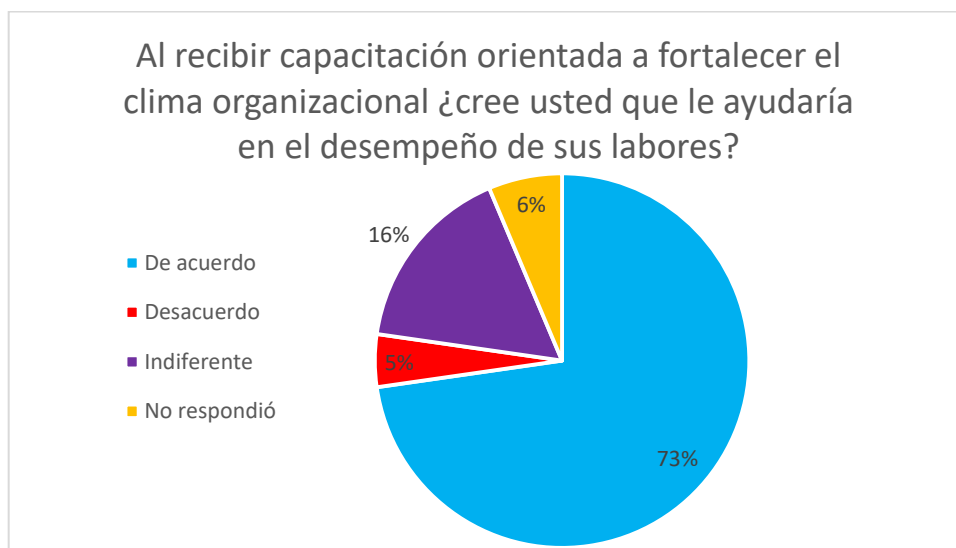
20. Al recibir capacitación orientada a fortalecer el clima organizacional ¿cree usted que le ayudaría en el desempeño de sus labores?

Objetivo: Conocer si al personal de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática le ayudaría en su desempeño laboral el recibir capacitación orientada a fortalecer el clima organizacional.

Cuadro No. 36

Respuesta	De acuerdo	%	Desacuerdo	%	Indiferente	%	No respondió	%	Frecuencia
Administrativo	17	15%	2	2%	4	4%	2	2%	25
Docente	63	57%	3	3%	14	13%	5	5%	85
Total	80	73%	5	5%	18	16%	7	6%	110

Gráfico No. 38



Interpretación: El personal manifestó de forma positiva con un 73% que recibiendo este tipo de capacitaciones relacionadas al clima organizacional podría mejorar el ambiente entre los compañeros de trabajo y por ende, en cada una de las escuelas de la Facultad. Existe un 16% que le es indiferente hacían mención que este tipo de capacitaciones no sería de utilidad ya que los empleados trabajan de forma individual, no les gusta relacionarse con sus demás compañeros incluso con sus jefes inmediatos superiores.

21. ¿Le gustaría recibir capacitación sobre el clima organizacional?

Objetivo: Investigar si el personal de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática le gustaría recibir capacitación sobre el clima organizacional.

Cuadro No. 37

Respuesta	Si me gustaría	%	No me gustaría	%	Indiferente	%	No respondió	%	Total
Administrativo	18	16%	1	1%	5	5%	1	1%	25
Docente	61	55%	2	2%	21	19%	1	1%	85
Total	79	72%	3	3%	26	23%	2	2%	110

Gráfico No. 39



Interpretación: Se observa según el gráfico No. 39 que la mayoría del personal si está de acuerdo en recibir capacitaciones sobre el clima organizacional; generando interés entre docentes y administrativos para mejorar su desempeño laboral.

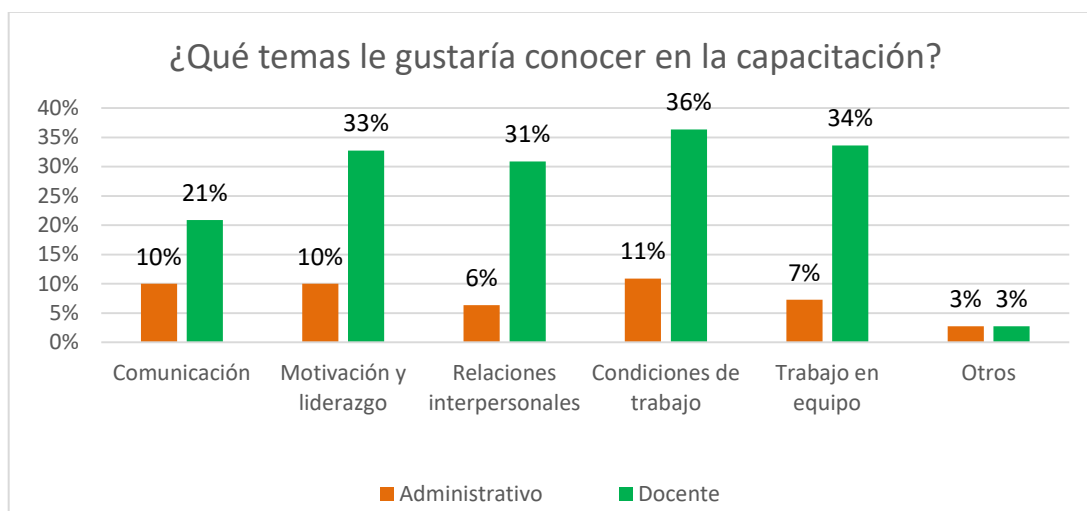
22. ¿Qué temas le gustaría conocer en la capacitación?

Objetivo: Conocer que temas le gustaría al personal recibir capacitación.

Cuadro No. 38

Respuesta	Administrativo						Docente						Total		
	SI	%	NO	%	No respondió	%	SI	%	NO	%	No respondió	%	SI	No	No respondió
Comunicación	11	10%	13	12%	1	1%	23	21%	58	53%	4	4%	31%	65%	5%
Motivación y liderazgo	11	10%	13	12%	1	1%	36	33%	45	41%	4	4%	43%	53%	5%
Relaciones interpersonales	7	6%	17	15%	1	1%	34	31%	47	43%	4	4%	37%	58%	5%
Condiciones de trabajo	12	11%	12	11%	1	1%	40	36%	41	37%	4	4%	47%	48%	5%
Trabajo en equipo	8	7%	16	15%	1	1%	37	34%	44	40%	4	4%	41%	55%	5%
Otros	3	3%	21	19%	1	1%	3	3%	78	71%	4	4%	5%	90%	5%
Frecuencia	25						85						110		

Gráfico No. 40



Interpretación: Los resultados obtenidos demuestran que el sector docente presenta un mayor interés en cuatro de los cinco factores presentados en el cuestionario; siendo estos los que se mencionan a continuación (motivación y liderazgo con 33%, continúa relaciones interpersonales con un 31%, seguidamente condición de trabajo lidera la gráfica con un 36% y, por último, trabajo en equipo con n 36%). Resulta agradable ver que el personal exprese y enfatice las necesidades de formación profesional en sus áreas de trabajo para brindar un servicio de calidad a la comunidad estudiantil.

ANEXO 2: ENTREVISTA (MATRIZ)

PREGUNTAS/PUESTO DE TRABAJO	DIRECTORES DE ESCUELA			
	DECANO <i>Lic. Mauricio Hernán Lovo Córdoba</i>	VICE-DECANO <i>Lic. Carlos Antonio Quintanilla Aparicio</i>	FÍSICA <i>MSc. César Armando Alvarado Batres</i>	MATEMÁTICA <i>Dr. José Nerys Funes Torres</i>
1. ¿Qué piensa sobre el ambiente laboral que se vive en la Facultad/Escuela?	Yo lo califico como apasionado, la Facultad ha ido individualizando el interés personal y no el institucional, eso hace que no se coincida con visiones o proyectos.	Siento que es adecuado, en términos generales.	Por la estabilidad que proporciona la Universidad, se siente muy buena, el trabajo es sistemático y se percibe un ambiente bueno.	Ambiente de trabajo agradable, siempre hay compañeros que no están de acuerdo con la gestión que se hace, específicamente son 4 de un total de 33 compañeros.
2. ¿Considera usted que es importante y necesario mejorar el ambiente laboral y las relaciones interpersonales entre el personal de esta Facultad/Escuela?	Sí, me parece que primero debe encarrilarse la visión institucional, luego empoderarse de ella para al final se dé el reconocimiento por el otro.	Siempre es necesario, soy de la idea de formar talleres con el personal para mejorar aspectos conductuales.	Es importante y debería de dirigirse por actividades de mejoramiento emitidas por las autoridades hacia el personal.	Sí, es muy importante tiene que ver con las autoridades, la Escuela solicita mejoras pero la administración actual no apoya.
3. ¿Cuáles son los principales problemas o dificultades de convivencia laboral que suceden con mayor relevancia en la Facultad/Escuela?	El principal problema es la intolerancia.	Hace unos meses el Decano emitió un acuerdo de movimiento de personal lo que generó conflicto, pero se hizo en función de mejora.	Hay falta de unidad en todo el personal, una cosa es la parte laboral y otra la humana.	Existen beneficios económicos (aumento salarial) para un reducido grupo que apoya a la administración actual.
4. A su criterio, ¿cuál es la escuela más conflictiva?	Todas son conflictivas. Física es la más apasionada e intolerante y Biología es la más desagregada.	No me atrevería a decir que hay una escuela más conflictiva, en este entorno pueden decir que la escuela de Física es conflictiva.	Es complicado cada escuela tiene su dinámica y sus problemas son bien particulares.	Quien genera los conflictos es el Decano, para ir dividiendo en vez de unificar.

<p>5. ¿Qué piensa del ausentismo en los puestos de trabajo?</p>	<p>Parte del ausentismo es debido a la edad (sector administrativo) y la carga académica (sector docente).</p>	<p>Se debe hacerles un llamado, al personal que viene y se va hay que erradicar esos casos porque se les paga por un horario y no cumplen.</p>	<p>El ausentismo en cualquier lugar de trabajo es negativo, pero muchas veces sucede que no se encuentran por realizar actividades fuera de la Universidad.</p>	<p>En Matemática casi no se da, pero pienso que está mal (ha habido denuncias y se ha hablado con los que se ausentan). Aquí solo hay un caso.</p>
<p>6. ¿Quién controla la permanencia del personal en sus puestos de trabajo?</p>	<p>Directores y jefes inmediatos.</p>	<p>Los directores de escuela por reglamento institucional.</p>	<p>Jefe de departamento o director de escuela.</p>	<p>Un control no se hace, se da un seguimiento. Trato de buscarlos para ver si los encuentro.</p>
<p>7. ¿Qué acciones propone para que el personal reciba inducción al momento de su contratación?</p>	<p>Buscar al Jefe de Recursos Humanos idóneo para el puesto.</p>	<p>* Capacitaciones. * Conocimiento de su ámbito y tareas.</p>	<p>En el caso de los docentes, asignarles un docente guía para enseñarles las tareas. Para el personal administrativo es diferente porque hay un contrato donde les especifica las actividades y tareas.</p>	<p>Aquí hay una política que los docentes "nuevos" se ponen a trabajar con los de mayor experiencia hasta que ya se contratan adquieren total responsabilidad. Los administrativos son impuestos por el Decanato.</p>
<p>8. ¿Por qué medios se da a conocer el organigrama, políticas y valores de la Facultad?</p>	<p>En cada gestión se dan a conocer.</p>	<p>Normalmente se aprende por cuenta propia, desde Junta Directiva se lanzan los lineamientos y los directores son los encargados de darlos a conocer al personal bajo su cargo.</p>	<p>Por dos medios: * Correo electrónico. * De forma escrita (por circulares).</p>	<p>Todos los docentes conocemos la estructura. Pero a través del plan de trabajo se da a conocer o sino les mandó un correo electrónico.</p>

<p>9. ¿Qué factores considera necesarios para mejorar las actitudes y comunicación del personal para un ambiente laboral más agradable?</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Interés institucional. * Esparcimiento. * Actividades culturales. 	<ul style="list-style-type: none"> * Talleres con profesionales del área. * Cada viernes reunirse con el personal, compartir un refrigerio y dar a conocer sus puntos de vista. 	<p>Lo principal es la voluntad y una buena actitud para trabajar.</p>	<p>Más reuniones con grupos pequeños para discutir sobre áreas de desarrollo, porque actualmente hay reuniones donde participan todos.</p>
<p>10. ¿Qué proyectos se tienen para mejorar la motivación y el ambiente laboral en el personal?</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Buses turísticos para el personal. * Reuniones (desahogo). 	<p>Yo veo muy importante tener talleres o conversatorios que puedan mejorar el entorno laboral.</p>	<p>Un proyecto en específico no había, pero de parte de Recursos Humanos habían cursos de motivación y trabajo en equipo que deberían de retomarse, ahora en día se están haciendo ponencia de investigaciones.</p>	<p>Se han solicitado mejores condiciones de trabajo (aire acondicionado, ventiladores). En la escuela todos los viernes nos reunimos de forma voluntaria para discutir sobre temas de Matemática.</p>
<p>11. ¿Considera que existen obstáculos para el ascenso del personal? ¿cuáles serían esos obstáculos?</p>	<p>Sí, el escalafón universitario.</p>	<p>Yo creería que no, para el sector docente el escalafón si cumple los requisitos cambia de categoría, para el sector administrativo es más complicado.</p>	<p>No sé si sería un obstáculo la falta de cursos de pedagogía y la ausencia de estímulos para realizar investigaciones.</p>	<p>Sí, hay varios elementos o unidades que han obstaculizado el ascenso de todos porque en los últimos CAPA solo se han beneficiado a un pequeño grupo de amigos.</p>
<p>12. ¿Qué acciones considera necesarias para mejorar la resolución de problemas y el ambiente laboral?</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Mostrar el marco institucional. * Adoptar una postura confrontativa. 	<p>Reuniones para liberarse de la carga académica.</p>	<p>Un diagnóstico para reconocer las fortalezas y debilidades y allí tomar un curso de acción, en este caso realizar convivencia entre el personal fuera de la institución para fomentar el sentido de pertenencia.</p>	<p>Hay pocos problemas en la Escuela, siempre está bien reunirse para conocer las diferencias entre compañeros y resolverlos a través del diálogo.</p>

<p>13. ¿Qué actividades considera se deben realizar para mejorar el clima laboral?</p>	<p>* Asambleas para planificar congresos. * Esparcimiento y actividades culturales.</p>	<p>* Traer personal profesional. * Promover reuniones.</p>	<p>* No fumar en áreas de trabajo. * Limpieza de baños. * Mantenimiento de las oficinas (pintura, mobiliario, aire acondicionado, cisterna).</p>	<p>Realizar actividades académicas diferentes a la docencia (todos los interciclos organizamos eventos en una semana para discutir temas de Matemática).</p>
<p>14. ¿Cuál es la razón por la que la Facultad no cuenta con una jefatura de recursos humanos?</p>	<p>No se encuentra a la persona idónea, pero ya se está evaluando a una persona.</p>	<p>Porque la mayoría del personal administrativo no cuenta con estudios universitarios, y ese es un requisito para el ser Jefe de Recursos Humanos.</p>	<p>Ese cargo depende del Decano, sé que han evaluado personas pero no cumplen las expectativas, llevamos varios meses sin Jefe de Recursos Humanos.</p>	<p>Sé que renunció, pero las razones por las que renunció no las sé solo he escuchado "rumores" en los pasillos.</p>
<p>15. ¿Dispone la Facultad de un programa de capacitación que vaya acorde a las necesidades del personal en materia de mejora del clima laboral?</p>	<p>No, actualmente no existe ningún programa.</p>	<p>No lo tenemos.</p>	<p>Hace años se hacía, yo participaba, pero sin jefe es difícil realizar esa gestión.</p>	<p>No, solo los programas que desarrollamos las propias escuelas.</p>
<p>16. ¿Con qué recursos y presupuesto cuenta la Facultad para realizar eventos y capacitaciones de mejora en el clima laboral?</p>	<p>Es una Facultad pobre, donde no existen recursos suficientes para bonos y aguinaldos.</p>	<p>No hay una partida para eso en particular, pero se pueden utilizar de la partida que se llama adquisición de aprendizaje.</p>	<p>Sé que cuenta con recursos financieros pero deconozco el monto.</p>	<p>Sí, la Facultad tiene un presupuesto a veces apoya con la logística para desarrollar eventos donde participan los docentes.</p>

ANEXO 3: FORMATO ORIGINAL DEL CUESTIONARIO



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



CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL DE LA FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES Y MATEMÁTICA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

Objetivo: Realizar un diagnóstico sobre el clima organizacional en la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador, con la finalidad de proponer un plan de capacitación que contribuya al fortalecimiento del personal.

Indicaciones: Lea cuidadosamente y marque con una “X” según su criterio. Complemente las interrogantes donde sea necesario y, en caso de tener duda pregunte al encuestador.

Los datos recopilados serán tratados de manera confidencial por parte del equipo investigador.

I. PERFIL DEL ENCUESTADO

a) Personal

Docente Administrativo

b) Género

Femenino Masculino

c) Edad

18 - 30 años	<input type="checkbox"/>
31 - 50 años	<input type="checkbox"/>
51 - 55 años	<input type="checkbox"/>
56 - 60 años	<input type="checkbox"/>
Más de 60 años	<input type="checkbox"/>

d) Nivel académico

Educación Básica	<input type="checkbox"/>	Maestría	<input type="checkbox"/>
Bachillerato	<input type="checkbox"/>	Doctorado	<input type="checkbox"/>
Técnico	<input type="checkbox"/>	Postgrado	<input type="checkbox"/>
Pregrado	<input type="checkbox"/>		

e) ¿Ha obtenido algún grado académico a través de beca proporcionada por la Universidad de El Salvador?

Sí No

g) ¿Tiene algún estudio becado por la Universidad de El Salvador que haya dejado inconcluso?

Sí No

h) Vínculo laboral

Ley de Salarios Contrato

i) Tipo de contratación y categoría

Servicios Generales	<input type="checkbox"/>	PU I	<input type="checkbox"/>
Asistente Administrativo	<input type="checkbox"/>	PU II	<input type="checkbox"/>
Técnico	<input type="checkbox"/>	PU III	<input type="checkbox"/>
		Investigador	<input type="checkbox"/>

j) Tiempo de laborar en la Institución

1 - 5 años	<input type="checkbox"/>
11 - 15 años	<input type="checkbox"/>
16 - 20 años	<input type="checkbox"/>
21 - 25 años	<input type="checkbox"/>
Más de 25 años	<input type="checkbox"/>

f) ¿Estudia actualmente para obtener otro grado académico?

Sí No

II. PREGUNTAS DE CONTENIDO

1. ¿Recibió inducción al momento de empezar a laborar en la Facultad? (le explicaron sus funciones, procedimientos del puesto y las normas institucionales)

Sí No

2. ¿Conoce usted los siguientes aspectos filosóficos de la Facultad?

	Sí	No
Misión	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Visión	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Valores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Organigrama	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Políticas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. ¿La Facultad le brinda los implementos necesarios para realizar su trabajo?

Sí No

4. ¿Considera que cuenta con la iluminación necesaria para el desempeño de sus labores?

Sí No

Comente: _____

5. ¿Existen ruidos que le impiden trabajar correctamente en su espacio de trabajo?

Sí No

6. ¿Cuáles son los ruidos que le impiden desarrollar de mejor manera sus funciones?

Ruidos

físicos:

Ruidos psicológicos o de convivencia:

a) Pláticas de pasillo por parte de estudiantes	<input type="checkbox"/>	a) Comentarios negativos	<input type="checkbox"/>
b) Pláticas de pasillo por parte de docentes	<input type="checkbox"/>	b) Chismes	<input type="checkbox"/>
c) Pláticas de pasillo por parte del personal administrativo	<input type="checkbox"/>	c) Memes en redes sociales	<input type="checkbox"/>
Otros (explique):	<input type="checkbox"/>	Otros (explique):	<input type="checkbox"/>

7. ¿Se siente motivado con las actividades que desempeña en la Facultad?

Sí No

8. ¿Siente que el trabajo que realiza contribuye al logro de sus objetivos profesionales?

Sí No

9. ¿Considera que las actitudes de sus compañeros y compañeras son adecuadas para generar un ambiente de trabajo agradable?

Sí No

10. En una escala del 1 al 10, ¿Cómo percibe usted el clima organizacional en la Facultad?

Inadecuado

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

 Adecuado

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

11. ¿Cómo calificaría usted la comunicación que tiene con sus compañeros?

Inadecuada

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

 Adecuada

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

12. ¿Cuál de los siguientes medios de comunicación es el que utiliza frecuentemente con su jefe para desempeñarse laboralmente?

a) De forma personal	c) Teléfono	e) Redes sociales	g) Revistas o boletines
b) Por correo electrónico	d) Memorándum	f) Periódico mural	h) Otros (explique):

13. ¿Su jefe le reconoce el trabajo bien hecho y lo motiva?

Sí No

14. ¿Existen oportunidades de ascender de puesto de trabajo?

Sí No

15. Cuando se presenta un problema en la Facultad ¿Se resuelve oportunamente?

Sí No

16. ¿Cuenta la Facultad con algún programa de capacitación permanente y sistemático?

Sí No

17. ¿Sobre qué temas, en materia de clima organizacional ha recibido capacitación?

a) Comunicación	c) Relaciones interpersonales	e) Trabajo en equipo
b) Motivación y liderazgo	d) Condiciones de trabajo	f) Otros (explique):

18. ¿Con qué frecuencia le imparten capacitaciones en la Facultad?

Mensual	Trimestral	Semestral	Anual	Otros (explique):
---------	------------	-----------	-------	-------------------

19. ¿Alguna de las capacitaciones recibidas ha sido financiada por INSAFORP?

Sí No

20. ¿Qué otras instituciones han impartido capacitaciones en la Facultad?

21. Al recibir capacitación orientada a fortalecer el clima organizacional, ¿Cree usted que le ayudaría en el desempeño de sus labores?

De acuerdo		Indiferente		Desacuerdo	
------------	--	-------------	--	------------	--

22. ¿Le gustaría recibir capacitación sobre el clima organizacional?

Sí me gustaría		No me gustaría		Indiferente	
----------------	--	----------------	--	-------------	--

23. ¿Qué temas le gustaría conocer en la capacitación?

a) Comunicación		c) Relaciones interpersonales		e) Trabajo en equipo	
b) Motivación y liderazgo		d) Condiciones de trabajo		f) Otros (explique):	

Comentarios/ Sugerencias / Observaciones:

Nombre del Encuestador: _____

Fecha: _____

ANEXO 4: FORMATO ORIGINAL DE LA GUÍA DE ENTREVISTA



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



GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A DIRECTORES DE ESCUELA Y AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES Y MATEMÁTICA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

Objetivo: La presente entrevista tiene como propósito recabar información acerca de los conocimientos que tienen las autoridades y jefaturas de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador acerca del ambiente laboral; con la finalidad de diseñar un plan de capacitación en clima organizacional que contribuya al fortalecimiento del personal.

Agradecemos el brindarnos minutos de su tiempo y respondernos las siguientes interrogantes. La información que nos proporcione es de mucha importancia y será tratada de manera confidencial y estrictamente para fines académicos.

I. DATOS GENERALES

Unidad o Escuela a la que pertenece: _____

Cargo que desempeña: _____

Tiempo de servicio en el puesto actual: _____

Hora: _____

Fecha: _____

II. CUERPO DE LA ENTREVISTA

1. ¿Qué piensa sobre el ambiente laboral que se vive en la Facultad/Escuela?
2. ¿Considera usted que es importante y necesario mejorar el ambiente laboral y las relaciones interpersonales entre el personal de esta Facultad/Escuela?
3. ¿Cuáles son los principales problemas o dificultades de convivencia laboral que suceden con mayor relevancia en la Facultad/Escuela?
4. A su criterio, ¿cuál es la escuela más conflictiva?
5. ¿Qué piensa del ausentismo en los puestos de trabajo?
6. ¿Quién controla la permanencia del personal en sus puestos de trabajo?
7. ¿Qué acciones propone para que el personal reciba inducción al momento de su contratación?
8. ¿Por qué medios se da a conocer el organigrama, políticas y valores de la Facultad?
9. ¿Qué factores considera necesarios para mejorar las actitudes y comunicación del personal para un ambiente laboral más agradable?
10. ¿Qué proyectos se tienen para mejorar la motivación y el ambiente laboral en el personal?
11. ¿Considera que existen obstáculos para el ascenso del personal? ¿cuáles serían esos obstáculos?
12. ¿Qué acciones considera necesarias para mejorar la resolución de problemas y el ambiente laboral?
13. ¿Qué actividades considera se deben realizar para mejorar el clima laboral?
14. ¿Cuál es la razón por la que la Facultad no cuenta con una jefatura de recursos humanos?

15. ¿Dispone la Facultad de un programa de capacitación que vaya acorde a las necesidades del personal en materia de mejora del clima laboral?

16. ¿Con qué recursos y presupuesto cuenta la Facultad para realizar eventos y capacitaciones de mejora en el clima laboral?

Recursos	Presupuesto

ANEXO 5: LISTA DE COTEJO



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



LISTA DE COTEJO PARA EVALUAR MEDIANTE LA OBSERVACIÓN DIRECTA LAS DIFERENTES ÁREAS DONDE LABORA EL PERSONAL DE LA FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES Y MATEMÁTICA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

Objetivo: Recolectar información que sea de referencia para ampliar el conocimiento de la situación actual del Clima Organizacional en la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática de la Universidad de El Salvador.

Fecha: Jueves 12 de julio de 2018

Observador/es: Sandra Elizabeth Escobar de Burgos
Joel Alexander Miranda Amaya
Karla Saraí Rivas Reyes

Variables Observables	Excelente	Bueno	Regular	Malo
a) Infraestructura		X		
b) Ventilación			X	
c) Iluminación				X
d) Mobiliario de trabajo			X	
e) Servicios sanitarios		X		
f) Accesibilidad al lugar de trabajo				X
g) Limpieza				X
h) Área de trabajo adecuada			X	
i) Ergonomía			X	
j) Ruidos				X
k) Polvo				X
l) Botiquín de primeros auxilios				X
m) Señalización rutas de evacuación				X
n) Señalización puntos de encuentros				X
o) Extintores				X

Otras observaciones:

- No se encuentran habilitadas las salidas de emergencia.
- Solo la Escuela de Matemática cuenta con extintores en sus instalaciones.
- No se encuentran señalizadas las escuelas, departamentos, unidades y jefaturas.

Variables Observables

a) Infraestructura



Al observar la infraestructura de la Facultad, se concluye que se encuentra en buenas condiciones, lo que se necesita realizar es un mantenimiento preventivo y permanente, porque se observaron cielos falsos en pésimas condiciones exactamente en la Escuela de Física y en los laboratorios de Biología.

b) Ventilación



Al evaluar la ventilación en la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática, se determinó que está se encuentra en condición regular, porque existen Escuelas donde existe buena ventilación y en otras donde los ventiladores se encuentran en desuso.

c) Iluminación



En materia de iluminación, la Facultad presenta pésimas condiciones referente a esta variable, se logró observar que en la Escuela de Física y de Química existe la infraestructura, pero está no contiene las luminarias o bombillos que deben poseer para que el personal administrativo y docente puedan desempeñar sus labores.

d) Mobiliario de trabajo



Se observó que este se encuentra en condición regular, la única unidad organizativa que cuenta con el mobiliario de trabajo de forma adecuada es la

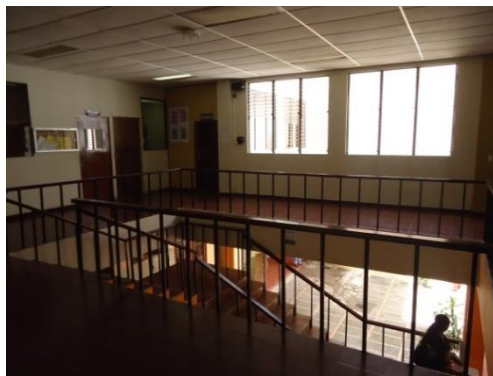
Escuela de Matemática, las demás escuelas cuentan con el mobiliario desgastado y con espacio estrecho para la movilización entre los pasillos de la escuela a la que pertenecen.

e) Servicios sanitarios



Se encuentran en condiciones aceptables, les falta mantenimiento y mayor limpieza a los que son utilizados por el personal administrativo y docente como el sector estudiantil. Se pudo observar que el número de servicios sanitarios es bueno para la demanda de personas que los utilizan a diario.

f) Accesibilidad al lugar de trabajo



La accesibilidad es mala, se observó que los espacios para ascender a la segunda planta de los edificios de la Facultad son muy estrechos, lo que en una emergencia de sismo o incendio dificultaría su descenso al personal que se encuentra laborando en la segunda planta.

g) Limpieza



La limpieza es mala, se observaron ventanales con capas de polvo, telas de araña, mobiliario en desuso en lugares que no son convenientes para la movilización del personal de la Facultad.

h) Área de trabajo adecuada



La Escuela de Matemática y Física son las que presentan las mejores áreas de trabajo, pero aún así no son las más adecuadas para que el personal docente pueda llevar a cabo sus actividades diarias.

i) Ergonomía



El lugar de trabajo, el mobiliario de oficina no son los más cómodos para que el personal docente y administrativo desempeñe sus actividades, como se observa en las fotografías están deteriorados.

j) Ruidos

Sin evidencia fotográfica, pero lo más comentado y escuchado por el equipo investigador fueron los ruidos de pasillos ocasionados por el sector estudiantil, el ruido de vehículos en las afueras de la Escuela de Matemática y los ruidos ocasionados por el equipo de ventilación en malas condiciones.

k) Polvo



Se puede observar a simple vista, que el polvo es una variable que está presente en la mayoría de ventanales de los edificios correspondientes a las cuatro escuelas por las cuales está compuesta la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática.

l) Botiquín de primeros auxilios

En ninguna de las escuelas de la Facultad, se encontró un botiquín de primeros auxilios, por esa razón no hay evidencia fotográfica.

m) Señalización de rutas de evacuación



La señalización es mala y escasa, en algunas escuelas los rótulos están elaborados de forma manual, por variables como el sol y la lluvia algunos ya se encuentran deteriorados. Solo la Escuela de Matemática es la que cuenta con una buena señalización para evacuar en casos de emergencia.

n) Señalización de puntos de encuentros

Sin evidencia fotográfica y física.

o) Extintores



Solo en la Escuela de Matemática se pudo observar la presencia de extintores, según comentarios escuchados es el único edificio que posee este tipo de aparatos porque es el edificio construido recientemente.

ANEXO 6: FOTOGRAFÍAS



ANEXO 7: LISTADO DE FACILITADORES (CURSOS CERRADOS)

 					
PROGRAMA DE FORMACIÓN CONTINUA: CURSOS CERRADOS 2017					
Nº	PROVEEDOR	ÁREA (S) DE CAPACITACIÓN	CONTACTO (S)	TELÉFONO (S)	CORREO ELECTRÓNICO
1	ALEXANDER FRANKLIN VENTURA VANEGAS	-MERCADERO -DESARROLLO Y ADMON. DEL RECURSO HUMANO	-Alexander Ventura	7874-3583 2222-4739	alexventura64@gmail.com
2	APOYO EMPRESARIAL, S.A. DE C.V.	-MERCADERO -DESARROLLO Y ADMON. DEL RECURSO HUMANO -PRODUCCIÓN Y CALIDAD	-Edwin Ayala -Karla Serrano	2223-5339 2223-5339	apoyo.empresarial@hotmail.com
3	APRENDA, S.A. DE C.V.	-MERCADERO -DESARROLLO Y ADMON. DEL RECURSO HUMANO -PRODUCCIÓN Y CALIDAD	-William Ramírez -Alfredo Caballero	2252-4094 2562-3837	aprendasadecv@gmail.com alfredocaballerop@gmail.com
4	APROSSI, S.A. DE C.V.	-SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL	-Manuel Cardenas -Margarita Martínez	2260-2523 2260-2524 2118-3616	mcardenas@aprossi.com.sv aprossisso@gmail.com seguridadocupacional@aprossi.com.sv
5	ASESORES DE SISTEMAS ESPECIALIZADOS, S.A. DE C.V.	-MERCADERO	-Eric Martínez -Kevin Coceres	2556-0077 2556-0275	eric@escuelaempresarial.com kevin@escuelaempresarial.com
6	ASOCIACIÓN CONEXIÓN AL DESARROLLO DE EL SALVADOR	-INFORMÁTICA	-Ethel de kuri	2230-5075 7602-1961	ekuri@conexionelsalvador.org comunicaciones@conexion.sv
7	ASOCIACIÓN INSTITUCIÓN SALESIANA	-INFORMÁTICA	-Gloria Rivas -Angélica Hernández -Lorena Flores	2523-8855 2523-8853 2234-6077	cfp@santacecilia.edu.sv angelica.hernandez@santacecilia.edu.sv karla.velasco@ricaldone.edu.sv cecilia_ponce@ricaldone.edu.sv
8	AVANCE Y DESEMPEÑO, S.A. DE C.V.	-DESARROLLO Y ADMON. DEL RECURSO HUMANO	-Jorge Linares	2262-2861	rlinares@avancycydesempeno.com
9	CAPACITACIÓN PROFESIONAL EN COMPUTACIÓN, S.A. DE C.V.	-INFORMÁTICA	-Sulma Pichinte -Nidia Nimatuj -Ruth Flores	2519-2071	sulmapichinte@capucom.net nidianimatuj@capucom.net ruthflores@capucom.net
10	CENTRO DE FORMACIÓN INTEGRAL, S.A. DE C.V.	-INFORMÁTICA	-Manuel Valencia -Gabriela Flores	2564-5886 7546-2377 7410-1316	ait_cap@hotmail.es gabrielafllores3@gmail.com coordinacioncefinsa@gmail.com dmarymartinez@gmail.com
11	CENTRO DE FORMACIÓN PARA LA SUPERACIÓN INTEGRAL, S.A. DE C.V.	-MERCADERO -DESARROLLO Y ADMON. DEL RECURSO HUMANO -PRODUCCIÓN Y CALIDAD	-Cruz Mary de Bonilla	2286-2268	cruzmary_la@yahoo.com cenfosi_sa@yahoo.com
12	CENTRO INTEGRAL DE ASESORÍA Y DESARROLLO EMPRESARIAL, S.A. DE C.V.	-SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL	-Marycarmen Perez -Gabriela Alvarenga	2248-1062 2248-1079	capacitacion@grupociade.com mercader@grupociade.com
13	CLEAVER CONSULTORES, S.A. DE C.V.	-MERCADERO -DESARROLLO Y ADMON. DEL RECURSO HUMANO -PRODUCCIÓN Y CALIDAD	-Juan José Rivera	2532-1415	cleaver.consultores@gmail.com
14	CONSULTORES INTEGRALES-FORMADORES, S.A. DE C.V.	-DESARROLLO Y ADMON. DEL RECURSO HUMANO	-Norma Velazquez -Norma de Morales	2288-3220 7737-4918 7737-4919	nvelasquez.coinform@gmail.com
15	CONSULTORIA Y CAPACITACIONES DIVERSAS, S.A. DE C.V.	-DESARROLLO Y ADMON. DEL RECURSO HUMANO	-Gloria de Canales -Luis Mejía	2228-6042 2102-9143	capacitacionesdiversas@hotmail.com consultoriasycapacitaciones1@gmail.com
16	CONTRATACIONES EMPRESARIALES, S.A. DE C.V.	-DESARROLLO Y ADMON. DEL RECURSO HUMANO	-Claudia Herrera -Carmen Hernández	2264-7730	mercader@conempresa.net capacitacion@conempresa.net
17	CUSTOMER EXPERIENCE SCHOOL, S.A. DE C.V.	-MERCADERO	-Esmeralda González	2252-3405	esmeralda@tusexperienciasprimero.com
18	EFRAÍN ALFREDO SEGURA	-DESARROLLO Y ADMON. DEL RECURSO HUMANO	-Efrain Segura	2274-0853 71607890	esegura33@gmail.com
19	ESCUELA ESPECIALIZADA EN INGENIERÍA ITCA-FEPADE	-PRODUCCIÓN Y CALIDAD -INFORMÁTICA	-Claudia de Duran -Roxana Rodas -Carolina de Guevara	2132-7480 2132-7481 2132-7484	cehernandez@itca.edu.sv rrodas@itca.edu.sv eflores@itca.edu.sv
20	FEPADE	-MERCADERO -DESARROLLO Y ADMON. DEL RECURSO HUMANO	-José Eduardo Escobar	2212-1660	dempresarial@fepade.edu.sv

Nº	PROVEEDOR	ÁREA (S) DE CAPACITACIÓN	CONTACTO (S)	TÉLEFONO (S)	CORREO ELECTRÓNICO
		-PRODUCCIÓN Y CALIDAD -INFORMÁTICA			
21	FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL, S.A. DE C.V.	-MERCADERO -DESARROLLO Y ADMON. DEL RECURSO HUMANO -PRODUCCIÓN Y CALIDAD	-Esmeralda Vides -Jorge Vernier	2124-3834 7883-6991 7886-9645	jvernier.foremp@gmail.com evides.foremp@gmail.com
22	FUNDACIÓN EMPRESARIAL PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA	-MERCADERO -DESARROLLO Y ADMON. DEL RECURSO HUMANO -PRODUCCIÓN Y CALIDAD	-Beatriz de Puerta	2209-8316 2209-8300	bhuezoz@anep.org.sv egarcia@fundapyme.org.sv
23	GESTIÓN E INVERSIONES, S.A. DE C.V.	-MERCADERO -PRODUCCIÓN Y CALIDAD	-Patricia Bonilla	6305-7911 2273-4173	patybonilla@gidem.net
24	GRUPO ADYSA, S.A. DE C.V.	-MERCADERO -DESARROLLO Y ADMON. DEL RECURSO HUMANO -PRODUCCIÓN Y CALIDAD	-Flor Landaverde	2208-5863	grupoadysa@gmail.com
25	JUÁREZ & AUFFRET, ASESORES DE EMPRESAS, S.A. DE C.V.	-MERCADERO -PRODUCCIÓN Y CALIDAD	-Iris Mejía -Claudia Juárez	2260-3327	ja.asesores2012@gmail.com claudia_juarez25@yahoo.com
26	KATIA LISVETH ELAS DE AMAYA	-MERCADERO -DESARROLLO Y ADMON. DEL RECURSO HUMANO	-Katia Elas	7730-3200 2219-6098	katia.elas@gmail.com kelas@katiaelas.com
27	LEON LISANDRO MILIAN DUEÑAS	-SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL	-Lisandra Millian	7743-2207 2519-4306	lisandro.millian@gmail.com lmillian@yahoo.com
28	LUIS ROGELIO MIRANDA KHALIL	-SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL	-Luis Rogelio Miranda	2225-6646 7810-3119	luis-rogelio.miranda@mirkha.com
29	MARSAN, S.A. DE C.V.	-MERCADERO -DESARROLLO Y ADMON. DEL RECURSO HUMANO	-Carolina de Navarro -Kelly Villalta	2288-1241 2229-2890 7736-6283	info@marsanconsultores.com.sv
30	MASTER CONSULTORÍA, S.A. DE C.V.	-MERCADERO -DESARROLLO Y ADMON. DEL RECURSO HUMANO	-Jonny Márquez	2281-7707 7787-5101	jmarquez@masterconsultoria.com.sv mercader@masterconsultoria.com.sv
31	MAURICIO ANTONIO URRUTIA VÁSQUEZ	-SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL	-Mauricio Urrutia -Nelson Urrutia	2264-8827 7010-3240	sistemasdegestion01@gmail.com urrutia.nelson@gmail.com
32	REYNALDO ALEXANDER VALLEJO MONGE	-SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL -PRODUCCIÓN Y CALIDAD	-Isabel Vallejo	2229-0259	isabelvallejo@yahoo.com ventas@vvsolucionesintegrales.com
33	ROMEL GIOVANNI CUESTAS PACHECO	-SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL	-Rommel Cuestas	2274-4889 7034-2036	rommelcuestas@hotmail.com
34	S & S CONSULTORES EN DESARROLLO HUMANO, S.A. DE C.V.	-MERCADERO -DESARROLLO Y ADMON. DEL RECURSO HUMANO -PRODUCCIÓN Y CALIDAD	-Sandra González -Sandra Monterrosa -Emerson Amaya	2564-0818 7836-0203 7127-0058	sandra.vidaurre@gmail.com sandramonterrosa@gmail.com emerson.amaya@gmail.com
35	SERVICIOS ESTRATÉGICOS EMPRESARIALES, S.A. DE C.V.	-DESARROLLO Y ADMON. DEL RECURSO HUMANO -PRODUCCIÓN Y CALIDAD	-Patricia de Godoy -Eugenia de Hernández	2223-1931 2223-1932	pgodoy@hthconsultores.com seminarios@hthconsultores.com
36	STRATEGA, S.A. DE C.V.	-MERCADERO -DESARROLLO Y ADMON. DEL RECURSO HUMANO	-Fernando Figueroa -Ana María Chahín	2264-9230 2264-9231	gerencia@stratega-rrh.com
37	TALENTO HUMANO, S.A. DE C.V.	-MERCADERO -DESARROLLO Y ADMON. DEL RECURSO HUMANO -PRODUCCIÓN Y CALIDAD	-Nidia Martínez	2279-5910	capacitacionyasesoria@talentohumano.com.sv
38	UNIVERSIDAD DON BOSCO	-INFORMÁTICA	-Violeta Chacon -Brenda Torres	2251-8231 2251-8207	violeta@udb.edu.sv
39	UNIVERSIDAD GERARDO BARRIOS	-MERCADERO -DESARROLLO Y ADMON. DEL RECURSO HUMANO -INFORMÁTICA	-Mario Quintanilla	2645-6500	serviciosprofesionales@ugb.edu.sv rrivas@ugb.edu.sv direcciondeposgrado@ugb.edu.sv
40	UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR	-MERCADERO	-Alejandro Aparicio	2205-8100 Ext.245	ahaparicio@pedagogica.edu.sv
41	UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE EL SALVADOR	-SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL	-Ana E. Guardado	2225-7841 2231-8825	ana.guardado@politecnica.edu.sv
42	V & M QUALITY, S.A. DE C.V.	-MERCADERO	-Kenia de Vanegas	2121-8707	kvanegas@vmquality.com
Nº	PROVEEDOR	ÁREA (S) DE CAPACITACIÓN	CONTACTO (S)	TÉLEFONO (S)	CORREO ELECTRÓNICO
		-PRODUCCIÓN Y CALIDAD	-Jorge Vanegas	7800-0098 2556-8000 7885-7990	vmqualitysadcvc@gmail.com jvanegas@vmquality.com
43	YURI OSMANI JUÁREZ CUYUCH	-SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL	-Karla de Parada -Osmani Juárez	2283-9444 7805-7175	osmani.juarez@gestionmas.org gestionmassv@gmail.com gestionmas@gestionmas.org